

دورية علمية متخصصة ومحكمة يصدرها كل ثلاثة أشهر معهد الإدارة العامة الرياض - المملكة العربية السعودية

في هذا العدد :

تبيادل المطوميات وكنفاءة سبوق الشمبويل نس الملكة العربية السعودية

• مدخل المحاسبة عن التكلفة على أساس النشاط كأساس لقيباس تكلفة الفدويات الصحيبة بالمتقفيات.

 الاتصاهات النفسية للمستهلكين نصو الإستواتيميات التسويقية لنشأت الأعمال بالسوق السعودية .

• تصور مستقبلى لتفعيل التكامل الاقتصادي العبريى : دراسة تعليليسة للصوقباته ووسائل

♦ الأسئلة الكبيرى في التعليم في مجال الإدارة . Taled!

٠٢٥٦-٩٠٢٥ : ١٠٥٠٩٠ ISSN, 0256-9035 رقم الإيداع: ١٤٠/٠١٣٧ عا



يصدرها كل ثلاثة أشهر معهد الأدارة الهاسة الرياض - المحلكة العربية السهدية

دورية علهبة متذصحة ومحكهة

في هذا العدد :

- ه تبادل الملومات وكفاءة سون التمويل ني الملكة العربية السعودية .
- د. محمد بن إبراهيم السحيباني
- ه مدخل الماسية عن التكلفة على أساس النشاط كتأساس لقيباس تكلفية الفيدمات المبهبية بالستشفيات .

د. رضا إبراهيم صالح

 الاتصاهات النفسسية للمستسطاعين نصو الإستراتيجيات التسويقيية للنشآت الأعيال بالسون السعودية .

د. أحمد على سليمان

ه تصور مستقبلى لتفعيل التكامل الاقتصادى الصربى : دراسة تعليلينة لمسوقاته ووسائل

د. يحيى عبدالغني أبو الفتوح

• الأسئلة الكبيرى في التعليم في ممال الإدارة . Itales

أ.د. رويرت ب. درنهارت ترجمة : د. محمد منير الأصبحي راجع الترجمة : د. صلاح بن معاذ الميوف

لعهد الإدارة العامة



- الجلد الثبانى والأربعون
- العـــد الأول

هبئة التمريبر

المشرف العباي

د. فهاد بن معتاد الحمد نائب الدير العام للبحوث والمعلومات

رئيس التصرير

د. صلاح بن معاذ المسيدوف مدير عام مركز البحوث

الأعطساء

د. مصد بن علي التركي د. مصالح بن عب دالرحمن الشهيب د. رفي سكال إداميم مصالح د. رفي علي الصنيد د. مصدر عالم عالم الصنيد

د. يصيبي عصيدالغني أبو الفتدوح مكرتيو التعريو

فيصل بن عبدالله البواردي

تُعبَّر البحوث والدراسات والمقالات التي تنشر في الدورية عسن آراء كاتبيها ، ولا تُعبَّر بالضرورة عن رأى المعهد .

ورية الإطرة الطقة



ترحب الدورية بمشاركة الكتّاب والباحثين وتسعى إلى نشر إنتاجهم من البحوث والدراسات والمقالات العلمية ، وكذلك نشر ملخصات الرسائل الجامعية

وعروض الكتب وفقًا للشروط والقواعد والمواصفات التالية :

- الإدارة العامة دورية علمية متخصصة ومحكمة لا تقبل الأعمال التي لا تتبع الأسلوب
 والمنهج العلمي في الكتابة
- تنشر الدورية الأعمال المعلية المتصلة بحقل الإدارة وحقول المعرفة الأخرى ذات العلاقة مها ، التر لم سمق نشرها أو تقديمها للنشر إلى جهات أخرى .
- يتم عرض جميع الأعمال العلمية المقدمة للنشر في الدورية على هيئة تحرير الدورية ،
 ودرسل الملائم منها بشكل سرى إلى محكمين متخصصين في موضوع العمل العلمي .
- تُشعر الدورية صاحب العمل العلمى المقبول بموعد نشره ، كما تزوده بنسختين من الدورية بعد صدورها وعشر مستلات من العمل المشور .
 - العمل الذي يقدم للدورية لا يعاد لكاتبه .
 - تصرف مكافأة رمزية عن العمل العلمي الذي يجاز نشره .
- لا يماد نشر أى عمل علمى نشر فى الدورية بأى شكل من الأشكال أو بأى لفة فى أى جهة أخرى إلا بإذن خطى من رئيس التحرير.
 - في حالة استخدام أداة لجمع البيانات ، يجب إرفاق الأداة مع العمل العلمي .
- تعبّر الأعمال التي تتشر في الدورية عن آراء كاتبيها ، ولا تعبّر بالضرورة عن رأى المهد .

توجه المراسلات المتعلقة بالتحرير إلى العنوان التالي :

مركز البحوث ، معهد الإدارة العامة – الرياض ١١١٤، الملكة العربية السعودية رئيس تحرير دورية (الإدارة العامة) – هاتف : ٤٧٨٧٥٧٢

سكرتير التحرير هاتف: ٤٧٤٥٠٨٢ - فاكس: ٤٧٤٥٥٤٢

E-mail: journal@ipa.edu.sa WWW.ipa.edu.sa/rescarch

قواعد النشر في الدورية

- . براعى فى الأعمال القدمة للنشر فى الدورية أن تكون متّسمة بالجدة والأصالة والموضوعية ، ومكتوبة بلغة عربية سليمة وأسلوب واضح مترابط، مم الالتزام بما يلى :
- ١ نسخ العمل العلمي بواسطة الحاسوب ويمساشات مردوجة بين الأسطر ، مع ترك مسافة (٤) سم على الهامشين وكذلك مسافة (٤) سم في أعلى وأسفل الصفحة .
- ٢- ألا يزيد حجم العمل المقدم على (٤٠) صفحة ولا يقل عن (٢٠) صفحة بما فى ذلك
 قائمة المراجع والملاحق.
- ٣- بعد استكمال إجراءات التعديل وقبول العمل العلمى في الدورية يقدم مطبوعًا على
 قرص الحاسب حسب المواصفات الفنية لنسخ دورية الإدارة العامة .
 - 2 ترتب صفحات العمل العلمي حسب التسلسل التالي :
- الفلاف ، ويتضمن : عنوان البحث واسم الكاتب (باللفتين العربية والإنجليزية) ،
 الوظيفة التي يشغلها ، وكذلك جهة العمل .
 - الصفحة الأولى ، وهي بداية المتن أو النص ، وتأخذ رقم (١) .
 - يستمر تسلسل ترقيم صفحات العمل العلمي حتى نهاية قائمة المراجع والملاحق.
- و يكون لكل عمل علمى مستخلصان: أحدهما بالعربية والآخر بالإنجليزية على ألا پتجاوز عدد كلمات كل منهما (١٥٠) كلمة ، ويراعى أن پتضمن المستخلص أهم الحقائق والاستنتاجات التي تم النطرق لها في ثنايا العمل العلمي .
- آ ترفق السيرة الذاتية لعد العمل في صفحة منفصلة بحيث تشمل: الاسم والعنوان ،
 الدرجة العلمية والتخصص ، العمل الحالي وجهته ، وأهم الإنجازات العلمية .
- ل التوثيق العلمى: يجب أن يراعى في عملية التوثيق العلمى أثناء الاقتباس وكذلك عند
 كتابة قائمة المراجع الشكل الإجرائي التالى:

أ - الاقتباس :

- عندما يكون الاقتباس عامًا فإنه يشار إلى مصدر / مصادر اقتباس الشكرة وذلك بوضع الاسم الأخير للمؤلف / للمؤلفين ، وسنة النشر بين قوسين :
 - (الحمد ، ١٤١٢هـ) . (Deming, 1986)
- عند الاقتباس أو الاستشهاد بمرجع سبقت الإشارة إليه في متن البحث ، يذكر
 اسم المؤلف أولاً ثم توضع سنة النشر بين قرسين :
 - ، الحمد (Deming (1986) . (١٤١٢) الحمد

 إذا ورد اسم المؤلف في نفس الفقرة بحيث لا يمكن الخلط بينه وبين دراسات أخرى فإنه يكتفي بذكر اسم الكاتب فقط:

وقد وجد الحمد أيضًا ...

وقد وجد Deming أيضًا ...

عند الاقتباس أو الاستشهاد بالعديد من المصادر المختلفة ، توضع أسماء المؤلفين
 وسنوات النشر بين قوسين :

(الحمد ، ١٤١٣هـ ؛ السناري ، ١٤١٥هـ) .

(Selye, 1984; Deming, 1986; Sallis, 1993)

عند الاقتباس أو الاستشهاد باكثر من مرجع لؤنف واحد وفي نفس العام ، يميز
 بين المراجع باستخدام ترتيب الأحرف الهجائية لكل مرجع ، بحيث توضع هذه
 الأحرف بعد سنة الإصدار مباشرة :

(الحمد ، ١٤١٣ أ) ، (الحمد ، ١٤١٣ ب) .

(AL-Hamad, 1994b) (AL-Hamad, 1994a)

 عند الاقتباس من عمل لأكثر من مؤلف تذكر في المرة الأولى الألقاب (الأسماء الأخيرة) لجميع المؤلفين تليها سنة النشر بين قوسين :

خليضة ، الحسن ، وأنس (١٤١٦هـ)

Williams, Jones, Smith, and Bradner (1983)

وفى المرات التالية يذكر اللقب (الاسم الأخير) للمؤلف الأول تليه عبارة وآخرون
 تليها سنة النشر بين قوسين :

خليفة وآخرون . (١٤١٦هـ)

Williams et at. (1983)

عندما يكون الاقتباس نصًا يذكر رقم صفحة أو صفحات الاقتباس بعد سئة
 النشر مباشرة:

(الحمد ، ۱۹۶۱ : ۱۹۶۰ (۱۴۶ : ۱۹۶۰) Deming, (1986 : 30) (۲۰: ۱۴۱۳)

ب - إعداد قائمة المراجع العلمية :

- يضمن أى مرجع يشار إليه في متن البحث أو الدراسة في قائمة المراجع .
- تصنف المراجع العلمية في قائمة واحدة مهما كانت مصادرها : دوريات ، كتب ، نشرات رسمية ، مجلات ... إلخ ، وتوضع المراجع العربية في صفحة مستقلة تليها المراجع الأجنبية في صفحة اخرى ، وترتب المراجع هجائيًا حسب الاسم

(الأخير للمؤلف) ، سنة النشر ، عنوان الكتاب أو البحث ، المدينة / الدولة ، الناش ، وذلك على النحو التالي :

- البحوث والدراسات :

الطويل ، محمد (۱٤١٠) . " التجرية الخليجية في مجال التدريب الإدارى . ٥٠- ٧: أن الإدارة النامة ، ١٥- ٧: أن الإدارة النامة ، أن الإدارة النامة ، ١٥- ٧: أن الإدارة النامة ، ١٥- ١٥ . Wolf, R. (1994). "Organizational Innovation: Review, Criticue and suggested research ditections". Journal of Management Studies, 31: 405 - 431.

ج - الكتب :

 هيجان ، عبدالرحمن (١٤١٩هـ) ، ضغوط العمل : منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكهنية إدارتها ، الرياض : معهد الإدارة العامة .

Schein, E.H. (1992). Organizational Culture and Leadership, San Francisco: Jossey - Bass

د - فصل في كتاب :

- الشقاوى ، عبدالرحمن (١٤١٦) . أجهزة التتمية الإدارية ، في محمد الطويل وآخرون ، الإدارة المامة في الملكة العربية السعودية . الرياض : معهد الإدارة العامة . ص ص . ١٤٥-١٧٤.

هـ - النشرات والوثائق الرسمية :

- التقرير الإحصائي السنوي (١٤٢٠) . الرياض : وزارة المالية والاقتصاد الوطني .
- نظام مـ هــهـد الإدارة المسامــة الصــادر بالمرسـوم الملكى رقم (٩٣) وتاريخ ١٢٠/١٠/٢٤هـ
- قرار مجلس الوزراء رقم (۹۲۰) وتاريخ ۱۲۸۳/۷/۵ مـ بشأن تشكيل لجنة عليا للإصلاح الإداري ولجنة إدارية تحضيرية .

و - الرسائل الأكاديمية:

Almaayoof, S. M. (1993). Factors Influencing the Utilization of IPA Consultations by Saudi Public Sector Organizations. Unpublished doctoral dissertation, University of Pittsburgh, Pittsburgh, USA.

٨ - الملاحق : توضع الملاحق بشكل مستقل بعد نهاية المراجع مباشرة .

قواعد نشر عروض الكتب :

يراعي في الكتاب موضوع العرض أن يكون متميزًا ومحتوبًا على إضافة علمية ، وألا مكون قد مضى على صدوره أكثر من ثلاث سنوات . ويجب ألا يزيد عدد صفحات العرض

نفسه على (١٥) صفحة ، مع الالتزام بما يأتي :

- ١- مقدمة نبيان أهمية ما يحتويه الكتاب من موضوعات .
 - ٢ عرض تقريري (غير نقدي) لفصول الكتاب .
- ٣ عرض نقدى لأهم القضايا والآراء والأفكار العلمية المطروحة في الكتاب مدعمًا بالأسانيد والحجج العلمية .
- ٤ خاتمة لأهم ما قدمه العرض النقدي من إسهامات مستخلصة من فكر المؤلف أو الباحث أو كليهما ممًا .
- ٥ فائمة بأهم المراجع التي حواها الكتاب ، إلى جانب ما قد يقترحه الباحث من مراجع تفيد القارئ حول موضوع العرض ،

قواعد نشر عروض الرسائل الحامعية :

يراعى في الرسائل الجامعية موضوع العرض أن تكون حديثة ولم يعض على تاريخ الحصول عليها أكثر من ثلاث سنوات ، ويجب ألا يزيد عدد صفحات العرض نفسه على (٢٠) صفحة ، مع الالتزام بما يأتي :

- ١ مقدمة لبيان أهمية موضوع البحث .
- ٢ ملخص لشكلة (موضوع) البحث وكيفية تحديدها .
- ٣ ملخص لنهج البحث وفروضه وعينته وأدواته .
- ملخص للدراسة الميدانية (التطبيقية) وأهم نتائجها .
- ٥ خاتمة لأهم ما وصل إليه الباحث من نتائج وتوصيات .
 - ٦ قائمة بالراجع .

المواصفات الفنية لنسخ البحوث والدرامات والمقالات المقدمة للدورية

أولاً - المتن :

- ١ مقـاس المّن (٢ اسم عرضًا × ١٧٠٥سم ارتفاعًا) + اسم لترقيم الصفحة ، بحيث يصبح الأرتفاع النهائي ٨٠٥سم .
- ينسخ المتن بخط آريل Arial عادى (١٤) على الويندوز أو منى عادى (١٥) على بيئة
 الماكنتوش .
 - ٣ إدخال بداية الفقرة (١,١) سم .
 - ٤ المسافة الرأسية بين الفقرات تعادل (٥,١) من المسافة بين السطور .
 - ٥ المتن المتضمن كلمات أجنبية يجب أن ينسخ بخط تايمز عادى بحجم (١٢) .
- ينسخ التهميش (التعليق) المربى إن وجد هى ذيل الصفحة بخط آريل Arial
 عادى (١٠) على الويندوز أو منى عادى (١٠) على بيئة الماكتوش .
 - ٧ في الفقرات المرقومة يجب أن تترك شرطة (-) بين الرقم والفقرة .
- ٨ في الفقرات المرقومة التي تتكون من أكثر من سطر يجب أن يبدأ السطر الثاني وما
 بليه مع بداية المتن وليس مع الرقم ، مثال :
- الخطوة الأولى في التحليل الهرمى: هي تجزئة المشكلة ووضعها هي شكل هرمى
 وذلك بتحديد المعايير المؤثرة في اتخاذ القرار والبدائل التي تتم مقارنتها.

ثانيًا – المناوين :

- ا ينسخ العنوان الرئيسى بخط آريل Arial أسود (٢٠) على الويندوز أو منى أسود
 (٢٠) على بيئة الماكنوش .
- ٢ يصف العنوان الفرعى بخط آريل Arial أسود (١٦) على الويندوز أو منى أسود (١٦)
 على بيئة الماكنوش .
- 7 يصف العنوان المتضرع (الأول) بخط آريل Ārial أسود (١٤) على الويندوز أو منى
 أسود (١٤) على بيئة الماكنوش .
- ع- يصف العنوان المتفرع (الثانى) وما يليه بخط آريل Arial عادى (١٤) على الويندوز أو
 منى عادى (١٥) على بيئة الماكتبوش .

ثالثًا - الجداول والأشكال:

- ١ ينمنخ عنوان الجدول أو الشكل بخط آريل Arial أسود (١٤) على الويندوز أو منى
 أسود (١٤) على بيئة الماكتوش .
- ۲ ينسخ رأس الجدول بخط آريل Arial أصود (۱۲) على الويندوز أو منى أسود (۱۲)
 على سنة الماكنتيش .
- ٣- تتسخ بيانات الجدول بخط آريل Arial عادى (١٢) على الويندوز أو منى عادى (١٢)
 على سنة الماكنتوش . .
- ٤ إذا كنان هناك مجموع هي نهاية الجدول ينسخ بخط آريل Arial أسود (١٢) على
 الويندوز أو منى أسود (١٢) على بيئة الماكنتوش .

رابعًا - المراجع :

- ١ تصف المراجع العربية هي آخر البحث أو المقال بخط آريل Arial عادى (١٣) على
 الويندوز أو مفي عادى (١٣) على بيئة الماكنوش .
 - ٢ -- تصف المراجم الأجنبية في آخر البحث أو المقال بخط تايمز عادى بحجم (١٠) .

الصفحة	المحتويات
	 تبادل المعلومات وكفاءة سوق التمويل في المملكة العربية السعودية .
1	د. محمد بن إبراهيم السحيبائي
	 مدخل المحاسبة عن التكلفة على أساس النشاط كأساس لقياس
	تكلفة الخدمات الصحية بالمستشفيات .
£1	د. رضا إبراهيم صالع .
	 الاتجاهات النفسية للمستهلكين نحو الإستراتيجيات التسريقية
	لمنشآت الأعمال بالسوق السعودية .
44	د.أحمد على سليمان
	 تصور مستقبلی لتفعیل التکامل الاقتصادی العربی: دراسة
	تحليلية لمعوقاته ووسائل تحقيقه .
144	د. يحيى عبدالغني أبو الفتوح
	 الأستلة الكبرى في التعليم في مجال الإدارة العامة .
	اً.ډ. روپرت پ. درنهارت
	ترجمة : د. محمد مثير الأصبحى
ffV	راجع الترجمة : د. صلاح بن معاذ المعيوف

تبادل المعلومات وكفاءة سوق التمويل في الملكة العربية السعودية

الدكتور/ محمد بن إبراهيم السحيباني

أستاذ الاقتصاد الساعد قسم الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية - الرياض

دورية الإدارة العسامسة	•
المجلد الشاني والأربعون	•
العصدد الأول	•
مــــــم، ۱٤۲۳ هـ.	
	_

تبادل المعلومات وكفاءة سوق التمويل في المملكة العربية السعودية *

د . محمد بن إبراهيم السحيباني++

المسيع لسوق التمويل في المملكة يلاحظ أنها تتميز بعدة خصائص. Credit Ra- وأولى هذه الخصائص هي ظاهرة تقييد التمويل -Credit Ra يشار tioning ؛ أي انخفاض حجم التمويل عن الحجم الأمثل . فعادة ما يشار على سبيل المثال إلى مشكلة التمويل كأحد أبرز المشاكل التي تواجه المنشآت الصغيرة . حيث تشير نتائج الدراسة التي أجريت على عينة تتضمن (٢٠٠) من المنشآت الصغيرة قي المملكة إلى أن (٥٪) فقط من أفراد المينة اعتمدوا على البنوك التجارية في التمويل، في حين اعتمد (٥٨٪) من أفراد العينة على مواردهم الذاتية أو الأقارب والأصدقاء . كما أشارت النتائج إلى أن (٣٪) فقط من المتقدمين للبنوك التجارية نجحوا في الحصول على تمويل. وقد عزا (٨٧٪) منهم هذا النجاح إلى معرفتهم الشخصية بمديري البنوك ، في حين أرجع (٣٩٪) من الذين فشلوا في الحصول على التمويل السبب إلى في حين أرجع (٣٩٪) من الذين فشلوا في الحصول على التمويل السبب إلى إخفاقهم في تقديم الضمانات ، وأرجع (٢٪) منهم الفشل إلى عدم مقدرتهم على تزويد البنوك بالبيانات المائية والمحاسبية المطلوبة (سجيني ١٤١٨م) .

[♦] قدمت المسودة الأولى من هذا البحث هي مؤتمر (اقتصاديات دول مجلس التماون فرس القرن الحادي والمشرين) الذي عقد هي جامعة الملك فيصل هي ذي القعده ٤٦١ اهـ .

^{♦♦} أستاذ الاهتماد المماعد قسم الافتصاد والعلوم الإدارية جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية - الرياض .

ويتميز سوق التمويل في ألملكة أيضًا بتركزه في مجالات معينة. حيث يلاحظ تحيز عقود التمويل نحو قطاع التجارة مقابل القطاعات الأخرى كالصناعة و الزراعة، والتمويل قصير الأجل مقابل التمويل متوسط و طويل الأجل. فبالرغم من انخفاض حجم التمويل المنوح لقطاع التجارة في السنوات الأخيرة إلا أن نصيبه (٦, ٢٥٪ في عام ١٩٩٩) ما زال هو الأكبر من بين الأنشطة الاقتصادية المسنفة. وتتطبق نفس الملاحظة على التمويل قصير الأجل. فبالرغم من استمرار انخفاضه إلا أنه مازال يمثل النسبة الكبرى (١, ٧٠٪ في عام ١٩٩٩) مؤسسة النقد، ١٤١٤م).

كما يلاحظ أن صيغ التمويل البنكى تتم فى الأغلب فى شكل قروض أو بيوع المرابحة أو الإجارات المنتهية بالتمليك ، فى حين تتخفض نسبة التمويل وفق صيغ المشاركة حتى فى البنوك التى تتبنى المعاملات الإسلامية (شركة الراجعي، ١٩٩١م) ، ويلاحظ أيضًا أن تكلفة التمويل الشخصى لا تتغير تبعًا للجدارة الاثتمانية التى يتمتع بها طالب التمويل ، والارتفاع النسبى فى تكلفة التمويل والتى تصل إلى (٨٪) (شركة الراجعي، ١٩٤٢م) . كما يلاحظ أن الغرض فى معظم الأحيان من الشراء وفق صيغ المرابحة هو التورق ؛ أى الحصول على نقد فورى عن طريق إعادة بيع البضاعة المشتراة فى السوق الى طرف ثالث (الجار الله ، ١٤٢١م) ، وانتشار التورق أحد مظاهر عدم كفاءة سوق التمويل ، على أساس أنه يضطر المحتاجين إلى التمويل ، وعدم الرغبة فى الاقتراض مباشرة من البنوك ، و الحصول عليه بأعلى من تكلفة فرصته البديلة .

وأخيرًا فالسوق تعانى من حالات الإفلاس والمجز عن السداد كما يدل على ذلك عدد قضايا الأوراق التجارية المقدمة لمكتب الاحتجاج بالفرفة التجارية الصناعية بالرياض خلال السنوات ١٩٩١ – ١٩٩٨م والذى بلغ (۱۹۰۰) قضية بمبالغ تزيد على خمسة مليارات ريال (الجار الله، ۱۲۹۱ه) . كما تشير الإحصائيات إلى أن حجم الديون المتعثرة التى أقصحت عنها ميزانيات سبعة بنوك سعودية بلغ (۷,۲۲۸) مليار ريال في العام ۱۹۹۹م ، وهي تشكل نسبة (۲۲،۲٪) من إجمالي القروض التي منحتها هذه البنوك (الجنري، ۲۰۰۱) .

إن جميع هذه الخصائص تدل على ضعف كفاءة سوق التمويل بالملكة. وتتمحور مشكلة هذا البحث حول التعرف إلى أحد أسباب هذا الضعف، والسبل المكنة للتغلب عليه، فبالرغم من وجود عدة أسباب يمكن أن تفسر خصائص سوق التمويل في الملكة التي تم استعراضها ، فإن هذا البحث يركز بشكل خاص على تفاوت المعلومات ببن أطراف عقد التمويل كسبب جوهري ، فطالب التمويل (أو المتمول) في عقد التمويل هو الطرف الأدري بمدى جدارته الائتمانية ؛ أي مدى قدرته واستعداده للوفاء سنود العقد، في حين تقصر معلومات المول عن إدراك هذه الملومات المهمة بالنسبة له . وهذا التفاوت في الملومات يخلق عدة مشاكل تؤدي إلى انخفاض حجم التمويل وارتضاع تكلفته، فبلا يستطيع المول - في ظل هذا التفاوت -تصنيف المتمولين بحسب جدارتهم الائتمانية وهي بلا شك متباينة. مما يضطره إلى الأخذ بالتوسط، فتكون تكلفة التمويل التي يحددها المول أعلى مما يمكن أن يقبل به المتمولون ذوو الجدارة، فتخرج طائفة منهم من سوق التمويل ، فيقل حجم التمويل وترتفع تكلفته، ويتحيز نحو المجالات التي تتميز بانخفاض المخاطرة مثل التجارة والقروض قصيرة الأجل، ونحو صيغ التمويل التي يمكن توثيقها بالضمانات.

وإذا كان تضاوت المعلومات أحد الأسباب، فإن أحد الحلول يتمثل فى تقليل حدة هذا التفاوت من خلال تبادل المعلومات . والمنهجية التى يعتمدها البحث في دراسة آثار تفاوت وتبادل الملومات على كفاءة سوق التمويل في المملكة تتمثل في التحليل النظري المبنى على المفاهيم التي ابتكرتها نظرية المباراة game theory لدراسة التأثير المتبادل بين أطراف العقود . ويهدف البحث من خلال هذا التحليل إلى تقديم توصيات محددة يمكن أن تؤدى إلى تحسين كفاءة سوق التمويل في المملكة .

يستعرض البحث فى الفقرات التالية الصيغ المؤسسية لتبادل المعلومات كأحد الحلول الفعالة التى يمكن أن تقلل من حدة تفاوت المعلومات ، ومن ثم ترفع من كفاءة سوق التمويل ، فيبدأ القسم التالى بعرض بعض المفاهيم النظرية الأساسية فى هذا الموضوع ، فى حين يستعرض القسم الثالث الخصائص المؤسسية لنظم تبادل المعلومات وتطورها فى العديد من الدول . أما القسم الرابع فيركز على المحاولات القائمة لإنشاء مراكز لتبادل المعلومات الائتمانية فى الملكة ، ويختم القسم الخامس البحث بذكر بعض الملاحظات الختامية .

تفاوت الملومات وتوازن سوق التمويل - مقدمة نظرية ،

ينشأ التمويل من خلال عقد يقوم هيه الممول (مانح التمويل) بتمويل الإنفاق الآنى للمتمول (المستفيد من التمويل) في مقابل التزامه بمدهوعات مستقبلية. فالممول هو الجهة التي تقدم التمويل مثل البنوك وشركات التقسيط وشركات الائتمان والتجار الذين يبيعون بالأجل، أما المتمول فهو المستفيد من التمويل وقد يكون شركة صفيرة أو كبيرة أو رجل أعمال أو فردًا عاديًا.

ويستخدم هذا البحث مصطلح التمويل بمعنى مرادف لمصطلح الائتمان . فبالرغم من ارتباط مصطلح الائتمان بشكل خاص بحالات الإفراض -- خاصة قصيرة الأجل – فإن المنى الستخدم له في هذا البحث أوسع ويشمل مختلف صيغ التمويل التي يترتب عليها حصول المتمول على سلع أو خدمات أو نقود في الحاضر مقابل الالتزام بمدفوعات في الستقبل . ويرتبط الائتمان عادة بمعان عدة كالثقة والطمأنينة والمصداقية والأمانة لأن الائتمان يتضمن وعدًا بدفع مبالغ في المستقبل . والمصداقية والأمانة والثقة المتبادلة تكون في المحك عند منح الائتمان بغض النظر عن صيغة والثقة المتبادلة تكون في المحك عند منح الائتمان بغض الالالتزامات المالية بدفع مبالغ مستقبلية وإن كانت في شكل نسبة من الأرباح كما هو الحال في التمويل بصيغ المشاركات بأنواعها . حيث تكون ثقة المول في مصداقية وأمانة المتمول عاملاً رئيسًا في اتخاذ قرار التمويل. وفي الواقع أن عقود المشاركات تصنف ضمن عقود الأمانة عند الفقهاء . من جانب آخر قد لا تكون الثقة والمصداقية والأمانة هي المحك في صيغ التمويل بالقروض خاصة إذا كانت موثقة برهون كافية .

ويلاحظ عمومًا أن معلومات كل طرف في عقد التمويل عن خصائص الطرف الآخر قد تتماثل، أو تتفاوت تفاوتًا يسيرًا أو كبيرًا. وفي حالة تفاوت المعلومات يكون لدى أحد الطرفين معلومات "خاصة" لا يعرفها الطرف الآخر، والمتمول في حالة عقود التمويل هو الطرف الذي يستأثر عادة بالمعلومات الخاصة؛ حيث يكون الأدرى بمدى قدرته واستعداده للوفاء ببنود عقد التمويل ، في حين تكون معلومات المول قاصرة .

الاختيار المعاكس والخطر الأخلاقي

يختلف المتمولون من حيث الجدارة الائتمانية التي يتمتعون بها. ومن مصلحة الممول أن يستطيع تصنيف هؤلاء بحيث يتعامل مع الطائفة ذات

الجدارة ويتجنب التعامل مع الطائفة الأخرى . ولو افترضنا حدلاً أن معلومات الممول والمتمول متماثلة فإن الممول سيتعامل مع النوعية الجيدة فقط من المتمولين ، ويتجنب النوعية الرديئة ، وقد يحدد تكلفة التمويل لكل متمول بحسب درجة المخاطرة الخاصة به . كما يستطيع أن يربط بطريقة مباشرة بين ثمار العقد ومدى التزام المتمول ببنود العقد خلال فترة سريانه . ولكن المعلومات في الواقع متفاوتة ، ومن ثم لا يكون بمقدور المول التمييز بن النوعيتين مسبقًا. وهذا يؤدي إلى ظهور مشكلتين.

فحيث إن المول لا يعرف (قبل العقد) صفات المتمول ومدى كفاءته وأمانته في الوفاء بالمقد، ودرجة المخاطرة في الشروع الاستثماري المراد تمويله، فيمكن أن بختار – اختيارًا معاكسًا لرغبته – قبول التعامل مع متمول لا يتمتع بالصفات المناسبة، ولهذا تسمى هذه المشكلة بمشكلة . Adverse Selection الاختيار الماكس

وفي حالة العقود التي يتطلب الوفاء بها فترة من الزمن كعقود التمويل تتشأ مشكلة أخرى . فقد لا يكون بإمكان المول مراقبة المتمول والتحكم بما سيفعل بعد توقيع عقد التمويل ، فقد يتقاعس عن فعل ما يجنبه الإفلاس أو الخسارة أو قد يتلاعب بالحسابات بغية تقليل ما يدفع للممول. وتسمى هذه المشكلة بمشكلة الخطر الأخلاقي Moral Hazard .

وهاتان المشكلتان تؤدبان إلى سوق أقل كفاءة مقارنة بالسوق الذي تقل فيه (أو تختفي) مشكلة تبادل المعلومات. ففي حالة عدم التأكد التي يواجهها المول يقوم بتحديد حجم وتكلفة التمويل وفق توقعاته حول نوعية المتمولين في السوق ، فيأخذ بالمتوسط ، وحيث إن تكلفة التمويل التي يمكن أن تقبل بها النوعية الجيدة أقل من ذلك المتوسط ، فإن جزءًا من النوعية الجيدة يضطر لترك السوق للنوعية الرديئة ، مما يؤدى إلى زيادة إضافية ___ مورية الإدارة البعسامسة

فى تكلفة التمويل (بسبب زيادة نسبة النوعية الرديئة فى السوق). ولربما أدت حدة تفاوت المعلومات إلى اختفاء بعض الأسواق بالكلية ، فينعدم التمويل للنوعية الجيدة ، ويصبح سوق التمويل سوقًا لتمويل النوعية الرديئة فقط. وهى نتيجة مشابهة للنتيجة الذائعة التي توصل إليها Akerlof في سوق السيارات المستعملة .

وهكذا يتضح أن تفاوت المعلومات يؤدى إلى تحويل جزء من ثروة النوعية الجيدة إلى النوعية الرديئة ، وكلما ارتفع السعر الذى يطلبه الممول زاد احتمال امتناع النوعية الجيدة عن طلب التمويل ، مما يضطر المولين إلى تقييد التمويل عند سعر مرتفع نسبيًا .

وتجدر الإشارة إلى أن مشكلة تفاوت المعلومات ، وتأثيرها في توازن السوق ، والحلول المقترحة للحد من آثارها السلبية كانت من بين أهم حقول البحث النشطة في مجال الاقتصاد الجزئي خلال العشرين سنة الماضية (Mas-Colell, Whinston and Green (1995))

الحل الضردي - الغربلة والرقابة والإيحاء :

للتقليل من حدة مشكلة الاختيار الماكس يمكن أن يلجأ المول والمتمول إلى بعض الحلول الفردية . فيمكن للممول أن يستعين بآليات تعمل على غريلة وتصفية Screening المتمولين المحتملين مثل مقابلة المتمولين ، وزيارة مؤسساتهم ، وتجميع كل المعلومات الممكنة عنهم من كل الجهات عامة كانت أو خاصة ، حيث تؤدى عملية البحث والتقصى إلى تقليل حدة تفاوت المعلومات . وإذا كان الممول يعمل في هذا المجال على نطاق واسع (مثل بنك كبير نسبياً) فإنه يكون بإمكانه استخدام هذه المعلومات الاحقاً التصفية المتمولين وتسعير التمويل .

ويمكن للممول أيضًا تصميم العقد بحيث يقلل من احتمال حدوث الاختيار المعاكس والخطر الأخلاقي . فيصمم العقد بحيث يجعل المتمول الاختيار المعاكس والخطر الأخلاقي . فيصمم العقد بحيث يجعل المتمول يقوم ذاتيًا باختيار عقد التمويل الذي يتناسب مع جدارته الائتمانية، و يعفزه – بطريقة غير مباشرة – على الوفاء بالعقد . كأن يعرض المول عدة عقود تختلف في توليفة تكلفة التمويل وحجم الضمانات المطلوبة ؛ بحيث تتخفض التكلفة كلما زادت قيمة الرهن. ومن الحلول الأخرى التي يمكن أن يلجأ إليها الممول لتقليل حدة مشكلة الخطر الأخلاقي قيامه بالرقابة المستمرة أو المشوائية على عمل المتمول أثناء سريان المقد ، فيشترط عليه مثلاً أن يمده بتيار مستمر من الملومات التي تساعد على اكتشاف المخالفات قبل استفحال آثارها .

أما المتمول الجدير بالثقة فيمكن أن يسعى من جانبه لتقليل الأثر السلبى لتفاوت المعلومات باستخدام الإيحاء (أو الإيماء) Signaling . فيقدم للمتمول كل المعلومات بالموثقة التى تدل على أنه متميز عن غيره بالكفاءة والأمانة . ومن هذه المعلومات سجله السابق لدى المؤسسات التمويلية الأخرى، أو مشاريعه السابقة ومعدل أرياحه مراجعة من قبل محاسبين قانونيين . ومن بين وسائل الإيحاء الأخرى اكتساب السمعة الحسنة في مجتمع المستثمرين، أو استخدام الرهن لتوثيق الدين في الحالات التي تسمح بذلك.

وكما أن الرهن يمكن أن يستخدم من قبل المتمول للإيحاء ، فهو أيضاً ضمان مهم يحتاج إليه المعول لتقليل الأثر السلبى للخطر الأخلاقي ، فبدونه قد يخفى المتمول أرباحه ويعلن الإفلاس ، أو قد يستغل التمويل للاستهلاك . فكلما قويت الحماية التي يحصل عليها الممول من الرهن قلت تكلفة التمويل، ولكن للتوثيق بالرهن أثر اجتماعي سلبى حيث يؤدى إلى كسل

البنوك في تقييم المشروعات (Manove, Padilla and Pagano, (2000)) ، مع أن الممول قد يكون قادرًا - إذا كان متخصصدًا في قطاع معين - على تقويم المشروع بطريقة أفضل من المتمول . فالرهن والتقويم بدائل بالنسبة للممول ولكن ليس من وجهة النظر الاجتماعية .

الحل المؤسسي - تبادل المعلومات :

هذا الحل يتطلب قيام طرف ثالث بتنظيم تبادل الملومات . حيث يتم النساء دائرة المعلومات الائتمانية Credit Bureau يتم تفذيته من جميع الممولين ، في مقابل استفادتهم جميعًا من هذه المعلومات. ولا شك أن معلومات هذا الطرف الثالث لن تكون أفضل من معلومات المولين حول المعلومات المولين عول المعلومات المولين ، فهو أداة المعلومات المولين ، فهو أداة المعلومات المولين ، فهو أداة نخل للممول وأداة إيصاء للمتمول أحيث يؤدى تبادل المعلومات حول المتمولين الى نخلهم وتصنيفهم بحسب جدارتهم الائتمانية ، وهذا يقلل من احتمال غين المحول الذي يمكن أن ينتج عن الاختيار المعاكس . كما يعتبر تبادل المعلومات أداة يمكن أن يستخدمها المتمول ابناء سمعة حسنة يمكن أن يعتمد عليها مع مرور الوقت كأداة إيحاء ، بالإضافة إلى ذلك يمثل تبادل المعلومات أداة تقلل من الغبن الذي منشأه الخطر الأخلاقي . فإذا كان كل متمول يعلم أن إخفاقه في الوفاء في عقد معين يزيد من صعوبة حلي الميامات السلبية .

[♦] الغريلة والنجل من أدوات التصفية ، إلا أن النجل أقوى هي التصفية من الغربلة وقد ورد هي كلام العرب : (من غريل الناس نظوم) .

أهمية تبادل المعلومات:

يؤدى تنظيم تبادل المعلومات إلى زيادة الكفاءة فى تخصيص رأس المال من خلال تقليل الأثر السلبى لكل من الاختيار المعاكس والخطر الأخلاقي . حيث يكون لدى المولين صورة أوضح عن المتمولين المحتملين ، ومن ثم يستطيعون تسعير تمويلهم بشكل أفضل . كما يؤدى إلى تقليل الأثر السلبى للخطر الأخلاقي ، فينخفض معدل الإفلاس ، ومن ثم تكلفة التمويل ؛ حيث إنها ترتبط طرديًا باحتمال الإفلاس . وانخفاض تكلفة التمويل – نتيجة تلاشى الفبن الناتج عن الاختيار المعاكس أو الخطر الأخلاقى – يزيد من حافز المتمولين لتحقيق أداء أفضل ، مما يسهم بدوره فى تقليل احتمال الإفلاس (Padilla and Pagano (1997))

كما يؤدى تنظيم تبادل الملومات إلى زيادة درجة المنافسة في سوق التمويل حيث تكون نفس الملومات عن المتمولين الحتملين متاحة لجميع الممولين مما يزيد من حدة المنافسة بينهم لجذب أكبر قدر من طلبات الممولين مما يزيد من حدة المنافسة بينهم لجذب أكبر قدر من طلبات التمويل، ومن ثم انخفاض تكلفة التمويل وزيادة حجم التمويل و ولهذا السبب يتوقع أن يكون الحافز على تبادل الملومات أضعف لدى شركات التمويل التي تتمتع بكبر حجمها النسبي ، ومن ثم تمتلك قاعدة بيانات تحتوى على عدد كبير من المتمولين ؛ لأن تبادل الملومات يلفي ميزتها النسبية ومن ثم يضعف من قوتها التفاوضية (1999) Padilla and Pagano, (1999) وفخطر المنافسة قد يجعل بعض المولين الذين يتمتعون بنوع من الاحتكار النسبي يتقاعسون عن المشاركة في أي تنظيم لتبادل الملومات بالرغم من منافعه الدامة ((1993) (1993)). ولذا يمكن أن يبرر الإلزام منافعه الدامة ((1993) المعلومات بأنه جزء من مناهضة الاحتكار في سوق الائتمان .

كما تنبع أهمية تبادل المعلومات من دوره في الحد من زيادة عبء المديونية ، ومن ثم من حالات الإفلاس والديون المتمثرة. ففي ظل عدم تبادل المعلومات يكون لدى بعض المتمولين القدرة على الحصول على تمويل من أكثر من طرف، ويؤدى هذا في الغالب إلى عجزهم عن الوفاء. ولهذا يتردد المعلون في منح التمويل بسبب هذا النوع من الخطر الأخلاقي. أما في حالة تبادل المعلومات عن مقدار مديونية كل متمول فتقل مشكلة هذا الخطر. ومن الآثار الإيجابية الأخرى الناتجة عن دور تبادل المعلومات بوصفه أداة انضباط أنه يحل مشاكل أخرى مثل المماطلة في السداد، لأنه سيكون للمماطلة تكلفة ضمنية رادعة في هذه الحالة. وقد كانت مسألة المماطلة في السداد ومشروعية تعويض الدائن مدار نقاش واسع بين الفقهاء المعاصرين ، (الزرقا والقرى، ۱۹۱۱) ، وتجدر الإشارة هنا إلى حالة الأرجنتين التي قلت فيها مشاكل الالتزام بالشيكات المؤجلة بعد وجود نظام لتبادل المعلومات (Pinheiro and Cabral, 1999).

كما يؤدى تبادل الملومات مع مرور الوقت إلى صلاح ذمم الناس وتحسن أمانتهم. وهذا له آثار إيجابية عدة. حيث يسهل من الاعتماد على صيغ التمويل الأكفأ من الناحية الاقتصادية، والأفضل من الناحية الشرعية. فمقود التمويل من خلال المشاركة لها مزايا اقتصادية تقوق التمويل من خلال عقود الرابحة والإجارة والقروض (شابرا، ١٤٠٨م). كما يتفق الفقهاء على مشروعية المشاركة ، ولكنهم مختلفون في بيع الأجل وإن كان جمهورهم متفقاً على جوازه ، ولا يؤيد الأكثرون الإجارة المنتهية بالتمليك. والجدير بالملاحظة أن مستوى الأمانة في المجتمع كان له تأثير في اختيار الفقهاء ؛ حيث نجد أن بعض الفقهاء استعان بحجة " فساد ذمم الناس وقلة أمانتهم"

لتفضيل بعض العقود المختلف فيها التي تقدم ضمانات أكبر للمعول مثل بيع المرابحة مع الإلزام بالوعد أو الإجارة المنتهة بالتمليك (الحافي، ١٤٢٠) .

ويلاحظ تحيز أغلب التمويل الذي تقدمه البنوك في الملكة نحو التمويل من خلال القروض والمرابحات والإجارات وغيرها من صيغ التمويل القائمة على المديونية الموثقة بالرهون بدلاً من التمويل القائم على المشاركة . وهو أمر طبيعي في ظل بيئة تتميز بتباين حاد في المعلومات (Yousef (2000) ، ودور تبادل المعلومات يتمثل في تخفيض مخاطر التمويل باستخدام هذه الصبغ عمومًا مما يتوقع في ظله أن تتزايد نسبة التمويل الصحى القائم على المشاركة مع مرور الوقت . وتتبغى الإشارة في هذا الصحد إلى تجرية دولة بيرو ؛ حيث أدى تنظيم تبادل المعلومات إلى تغير نمط التمويل من التمويل الموثق بالمهون إلى التمويل المؤثق بالمعلومات إلى التمويل المؤثق بالرهون إلى التمويل المؤثق بالمعلومات يقلل من الحاجة إلى شرط الالتزام بالوعد في صيغة عقود المرابحة للأمر بالشراء (المختلف فيه) ، مما يجعل صيغ التمويل أقرب إلى التوافق مع بالشراء (المختلف فيه) ، مما يجعل صيغ التمويل أقرب إلى التوافق مع الشرعية .

بالإضافة إلى ذلك يعتبر تبادل المعلومات مكملاً للنظام القنصائي والتنفيذي في فرض الانضباط بين المتعاملين في سوق التمويل. ولذا تزداد أهميته عندما يكون النظام القضائي والتنفيذي بطيئًا في الفصل بين الخصومات وتنفيذ الأحكام القضائية. كما يؤدي تبادل المعلومات إلى زيادة استقرار النظام البنكي بسبب ما يوفره من معلومات تسهل من قيام البنك المركزي والمؤسسات التمويلية نفسها بعملية الرقابة على الأداء. وباختصار فإن تبادل المعلومات يقلل من درجة المخاطرة في البيئة التي يعمل فيها الممولون، مما يشجعهم على توفير التمويل بتكلفة أقل وآجال أطول لعدد أكبر من الأفراد والمنشآت الصغيرة التي تبحث عن التمويل الموقق بالمعلومات بدلاً من الضمانات.

الخصائص المؤسسية لنظم تبادل العلومات :

يقوم الممولون (البنوك وشركات التقسيط، شركات بطاقات الائتمان، والتسجار الذين يبيعون بالأجل) في المديد من الدول بتبادل المعلومات الائتمانية حول المتمولين من خلال مراكز تبادل المعلومات ؛ حيث يقوم المركون بتزويد المركز بالعلومات عن المتمولين ، وقد يقوم المركز من جانبه بتجميع معلومات إضافية عنهم من مصادر أخرى (كالمحاكم ، ودوائر الأحوال المدنية، ومصلحة الضرائب،...) وتصنيف المعلومات بحيث يسهل الاستفادة منها . فعند حاجة أي ممول لمعلومات عن متمول محتمل يقوم بطلب تقرير الائتمان الخاص به من المركز . وفي الوقت الراهن تتم عملية التغذية والوصول إلى المعلومات بشكل إلكتروني .

ويتم الاعتماد على تبادل الملومات بشكل رئيس في مجال التمويل الشخصى والتمويل للمنشآت الصغيرة ؛ لأن صفر حجم التمويل المطلوب لا يبرر إجراء تقييم مفصل خاص بكل طلب تمويل ، وبسبب توفر كمية كبيرة من المعلومات ولسنوات عديدة عن الأفراد والمنشآت الصغيرة تسهل من تقويم الجدارة الائتمانية للمتمولين .

وتختلف بنية صناعة تبادل المعلومات من دولة إلى أخرى ، ويستعرض هذا القسم فيما يلى الخصائص المؤسسية لنظم تبادل المعلومات الائتمانية وتطورها في العديد من الدول ،

البداية وحجم النشاط ودرجة التركز،

يعرض الجدول (١) بعض المعلومات الأساسية المستقاة من الدراسة التى قام بها (Jappelli and Pagano, (2000a)) عن تاريخ وخصائص تبادل المعلومات الائتمانية من خلال دوائر الائتمان في (٤٣) دولة . ويظهر من المعلومات الائتمانية من خلال دوائر الائتمان في (٤٣) دولة . ويظهر من المعلومات ، حيث نجد أنها بدأت منذ ما يزيد على قرن في بعض الدول كالنمسا والولايات المتحدة والسويد ولكن لم تظهر إلا حديثًا في بعض الدول مثل إيطاليا (١٩٩٠) وأسبانيا (١٩٩٤) . كما يختلف حجم المعلومات المتبادلة بين الدول حيث يتم تبادل المعلومات على نطاق واسع في الولايات المتحدة واليابان وبريطانيا وعلى نطاق اقل في دول أخرى مثل الأرجنتين وإيطاليا .

جدول (١) دوائر الائتمان في دول مختارة

نسبة عند التقارير إلى عند السكان	المسدرة في سنة	عند التقاير (مليون)	نوع العلومات المتهادلة	تاريخ البداية	الدولة
٣,٤	1447	1,4	س إ	190.	الأر م تي ين
٣٤	144.	۸,٥	_w	198.	أسستراليا
		ż	س إ	۱۸٦٠	النميسيا
٨,٤,٨	1994	1.,1	س	1947	بلجيكا
۱۲۸,۳	1997	٧	س	1997	. البــــرازيل
AY, V	1994	Y£	س إ	1919	کــــنـــدا
٤٩,٣	1447	٧	س إ	199.	تشــيلي
٥٠,٣	1997	7,7	س .	1971	الـــدنمـــرك
٧٠,٢	199.	۲,0	س	14	هـ تـ ا ـ تـ دا

تابع - الجدول (١) دوائر الائتمان في دول مختارة

نسبة عدد التقارير	الصدرة	عند التقارير	نوع الملومات	تاريخ	الدرلة
إلى عند السكان	فی سنة	(مليون)	المتبادلة	البناية	
				لا يوجد	ا فــــــرنســـــا
1.90	1997	٤A	ļ	1444	المانيـــا
		غم	س	1444	هـونـكـونـك
44,0	1997	٠,٨	يس إ	1975	أيسرلسنسدا
7,3	1997	7,7	س إ	144.	إيطالب
171,0	144.	189	س إ	1970	اليـــابان
78,1	1997	۸,۸	س إ	1970	هـــوا_ـنـــدا
14	199.	٠,٥	,w	1444	النرويج
		غم	س إ	1990	بيـــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
		ځم	UII .	7487	الفليسبين
		غم	س	1174	سنفاف ورة
		غم	س إ	19.1	جنوب أفريقيا
		٩è	س إ	11/40	كوريا الجنوبية
		rê.	, w	1998	أسبانيا
77	149.	٧,٢	س إ	1.44.	الســـويد
78,1	1997	١,٧	س إ	XFFF	ســويـــرا
		غم	س إ	1970	تسايسوان
٨,٤,٨	14.44	٦٠,٠	س إ	147-	الملكة التحدة
		rė	س	140.	أورجــــواي
147,1	1997	٦	س إ	141-	الولايات المتحدة الأمريكية

س: المعلومات السوباء (السلبية) ، إ : المعلومات البيضاء (الإيجابية)، غ م : بيانات غير متاحة المعدر : Jappelli and Pagano, (۲۰۰۰ b) ويلاحظ المتتبع لتطور صناعة تبادل الملومات اتجاهها نحو المزيد من التركز. ففي أستراليا وألمانيا والأرجنتين يوجد دائرة واحدة فقط للائتمان. وفي الولايات المتحدة واليابان والمملكة المتحدة يوجد دائرتان أو ثلاث دوائر عملاقة تسيطر على السوق. ويالنظر لتاريخ الولايات المتحدة نجد أن عدد دوائر الائتمان انخفض من (١٧٠٠) في الخمسينيات إلى (٣) دوائر عملاقة في التسمينيات هي Experian و Equifax و مازال الاتجاه نحو المزيد من التركز كما يدل على ذلك قيام الشركات المملاقة في الولايات المتحدة بتملك دوائر الائتمان المحلية خارجها (2000a).

والميل للتركز في هذه الصناعة أمر طبيعي لعدة أسباب، فتبادل المعلومات يتم من خلال شبكة. وكغيرها من أنواع الشبكات هناك مؤثرات خارجية إيجابية لزيادة عدد المنظمين إليها من خلال الاندماج أو الاتحاد. كما أن التطور في تقنية الاتصالات والمعلومات، سهل من اندماج دوائر الاثتمان المحلية في كل دولة. ومع تزايد التشابك بين الدول وزوال الحواجز بين الأسواق أصبح من السهل على الشركات المحتاجة للتمويل الوصول إلى أسواق الاثتمان في الدول الأخرى من خلال فروعها في تلك الدول، ولهذا السبب نشأت الحاجة إلى تبادل المعلومات بين دوائر الائتمان في أكثر من دولة أو دخول دوائر الائتمان العملاقة إلى أسواق الدول الأخرى مباشرة من خلال التحالف أو الاندماج.

هذا الميل نحو التركز يجعل دوائر الائتمان الكبيرة مرشحة لأن تصبح محتكرًا طبيعيًا . ولا يستبعد أن يستغل هذا الوضع الاحتكارى في المستقبل، مما يتطلب نتبه الحكومات لهذا الوضع من خلال سن النظم التي تحمى خصوصية المتمولين، والتدخل في عملية تنظيم عمل هذه الدوائر

بواسطة هيئات مستقلة لضمان استمرار المنافسة في هذه الصناعة . ومن الإجراءات التي يمكن أن تفرض لضمان المنافسة إجبار دوائر الائتمان العملاقة على تبادل الملومات السلبية على الأقل مع دوائر الائتمان الأخرى ،

الشكل القانوني،

تبادل المعلومات يمكن أن يتم بواسطة القطاع الخاص من خلال شركات تعاونية أو مساهمة هادفة للربح. فتبادل المعلومات قد يكون عبر تنظيم داخلى من الممولين بناء على قاعدة "التبادل التعاوني". حيث تقوم دائرة الاثتمان بجمع المعلومات من المتمولين الأعضاء الذين اختاروا طوعًا تبادل المعلومات، وتقوم بتصنيفها وتجهيزها لمن يريد الوصول إليها من هؤلاء الأعضاء فقط. والانضمام إلى عضوية هذه الدائرة يمكن المحول من الحصول على معلومات أدق حول الجدارة الائتمانية لكل متمول محتمل ، المصول على معلومات أدق حول الجدارة الائتمانية لكل متمول محتمل ، المنافع والتكاليف تخلق نوعًا من تعارض المسالح ؛ حيث يكون من مصلحة كل ممول أن يصل إلى المعلومات التي لدى المولين الآخرين بدون أن يعلن المعلومات التي لديه. هذه المعلومات التي لديه المولين الآخرين بدون أن يعلن المعلومات التي لديه . ولهذا يتضمن نظام عمل الدائرة معاقبة من يخفق في تزويدها بالمعلومات ، أو يقدمها بشكل غير دقيق . وتتراوح المقويات من غرامة إلى فقدان العضوية .

بالإضافة إلى الشكل التعاوني ، يمكن لمؤسسة تبادل الملومات أن تكون مؤسسة خاصة أو شركة مساهمة بهدف الريح. وياعتبارها مؤسسات هادفة للريح فإن هذه الدوائر الخاصة تقوم عادة بتقديم خدمات إضافية مثل: تقويم الجدارة الائتمانية للمتمول المحتمل باستخدام النماذج الإحصائية ، وتحديد صيغة التمويل ، والتكلفة ، والحد الأقصى للتمويل . كذلك تقوم

بدور أكبر فى جمع المعلومات الائتمانية - خاصة تلك المتعلقة بالشركات - من أكثر من مصدر، ولا تعتمد على تبادل ما يأتيها من معلومات من الأعضاء ، مما يمكن أن تصبح ممه أقرب إلى كونها وكالة تقييم Rating Agency مثل مما يمكن أن تصبح ممه أقرب إلى كونها وكالة تقييم (Dun & Bradstreet (D&B) مثل شركة (Jappelli and Pagano, (2000a)) ما المناص والفرق بين دوائر الائتمان ووكالات التقييم (مثل Moody's) يبرز في عنصر مصدر المعلومات . حيث يتمثل المصدر الرئيس للمعلومات بالنسبة لدوائر الائتمان في المعلومات التبادلة ، في حين يمثل جمع المعلومات من المصادر المامة والخاصة المصدر الرئيس لوكالات التقييم .

ويمكن أن يكون تبادل الملومات إجباريًا يُلزم به تنظيم حكومي. وتقوم الحكومة بهذه المهمة من قبل ما يسمى بمسجل الاثتمان العام Public Credit Registra بهذه المهمة من قبل ما يسمى بمسجل الاثتمان العام تحويل يتجاوز حجمًا وحينئذ تكون المشاركة من جميع المولين إلزامية . فكل تمويل يتجاوز حجمًا محددًا يجب أن تدخل بياناته خلال فترة معينة . ويتم إدارة تبادل هذه المعلومات في أكثر الدول بواسطة البنك المركزي ، ولا يسمح بالوصول إلى المعلومات إلى للمؤلفى البنك المختصين والمؤسسات التمويلية المشاركة في ظل المعلومات إلى يوفترق هذا النظام لتبادل المعلومات عن دوائر الائتمان الأخرى في عنصر الإجبار، وشمول التفطية . فمسجل الائتمان العام يمكن أن يقوم بتغطية كافة عقود التمويل (خاصة الكبيرة) والأطراف المشتركين

وكما يوضح الجدول (٢) فإن مسجل الاثتمان العام يوجد اكثر في الدول الأوربية ودول أمريكا اللاتينية. وتبين المقارنة مع الجدول (١) أن مسجل الاثتمان العام في بعض الدول قد بدأ في ممارسة نشاطه قبل ظهور دواثر الاثتمان الخاصة . ويختلف مسجلو الاثتمان العام من حيث نوعية المعلومات

التى يلزمون المول بتقديمها ، والحد الأدنى لحجم التمويل . فبعضهم يجمع معلومات عن عقود التمويل ذات الحجم الكبير الممنوحة للمنشآت، فى حين يقوم البعض الآخر بتجميع معلومات عن عقود التمويل صغيرة الحجم بما فى ذلك عقود التمويل الشخصى .

وتجدر الإشارة إلى أهمية متغير حجم الحد الأدنى للتمويل المطلوب تسجيله لدى مسجل الاثتمان العام في حفظ نوع من التوازن بين مسجل الاثتمان العام في حفظ نوع من التوازن بين مسجل الاثتمان العام يعد بديلاً لدوائر الاثتمان الخاصة، وحجم الحد الأدنى أعلاه يؤثر في مساحة العمل المتاحة لدوائر الاثتمان الخاصة بدون منافسة من المسجل العام . فإذا كانت الأخيرة غير نشطة يكون من المفضل تخفيض المسجل العام . فإذا كانت الأخيرة غير نشطة يكون من المفضل تخفيض حجم الحد الأدنى لتغطية أكبر قدر ممكن من عقود التمويل . في حين يفضل رفع هذا الحد في حالة وجود دوائر ائتمانية خاصة نشطة، حتى لا تخرج هذه الدوائر من السوق. من جهة أخرى يمكن أن يؤدى دور مسجل الاثتمان العام في تبادل المعلومات إلى أثر سلبي في حافز المولين لتغذية المسجل بالمعلومات. ولكن هذا يمكن معالجته من خلال تسعير المعلومات، ولكن هذا يمكن معالجته من خلال تسعير المعلومات، والمامول الذي يقدم معلومات أكثر مما يستخدم يجب أن يعوض ماليًا

والتحدى الذى يواجه هذا النوع من النشاط الحكومي هو تنامي انفتاح أسواق الائتمان. فما لم تقم هذه المؤسسات بتبادل المعلومات مع دوائر الائتمان الأخرى فلن تكون تقاريرها دقيقة يمكن الاعتماد عليها. وستضمحل تدريجيًا مع تنامي دوائر الائتمان متعددة الجنسية .

. جدول (٢) مسجلو الائتمان العام في دول مختارة

الصنرة في سنة	عند التقارير	الحد الأدنى لحجم التمويل	نوع المعلومات المتيادلة	تاريخ البداية	النولة
	غم	٥٠	ت آف مض د	1111	الأرجستسين
1997	1.,470	٤٣٠,٧٠٠	ض د	78.21	النمسا
1997	٣,00.,	777	تاف	19.40	بلجيكا
1447	١٠,٠٠٠,٠٠٠	•	دتف	1997	البــــرازيل
	3n		ض د ت ف	1970	تشــيلي
199.	0, 2,	114, 197	هُنِ قُدِتِ فَ	1949	فرنسا
	١,٨٠٠,٠٠٠	1,477,4	ځس د	1978	المانيسسا
1998	١,٤٠٠,٠٠٠	. •	مض د ت ف	1978	إيطاليا
	rė		مشردتف	AFFI	بيسرو
1447	٧٥٨,	٦,٧٢٠	ځن د ت ف	79.87	أسبانيا
1997	۸,٠٠٠	غم	دتف	34.27	اورجنواي

ف: الإقلاس ، ت: التأخر في الدفع، د: حجم الدين، ش: الضمانات، عُمَّ: بيانات غير متاحة

الدول المنكورة في جدول (١) ولم تنكر في هذا الجمول لا يوجد فيها مسجل عام للاتتمان وهي: الولايات المتحدة الأمريكية، أستراليا، كناءً الدنمراك، فقلدا، مونكونك، أيراندا، اليابان، هولندا، النرويج، الفليبين، سنفافورة، جنوب . أفريقيا، كوريا الجنوبية ، السويد ، سويسرا ، تايوان ، للملكة المتحدة .

للمندر: Jappelli and Pagano, (2000b)

ويلاحظ تضاوت الدول في الشكل القانوني لمؤسسات تبادل الملومات. هفي بعض الدول نجد أن دوائر الائتمان الرئيسة مملوكة لمؤسسات خاصة بهدف الربح كما هو الحال في الولايات المتحدة والبرازيل والأرجنتين، مع وجود المديد من دوائر الائتمان التعاونية المحلية المملوكة للغرف التجارية التي لا تدار بهدف الربح . أما في اليابان وأغلب الدول الأوربية فدوائر الائتمان شركات خاصة مملوكة لاتحاد من الممولين . وفي دول أخرى مثل فناندا ويلجيكا تدار هذه الدوائر بواسطة الحكومة . ولكن الاتجاه المتنامي هو نعو الشركات الخاصة المستهدفة للربح خاصة في ظل قيام الشركات المملاقة في الولايات المتحدة وغيرها بتملك دوائر الائتمان المحلية خارجها المملاقة في الولايات المتحدة وغيرها بتملك دوائر الائتمان المحلية خارجها) .

وسواء قامت الحكومة بعملية تبادل المعلومات كليًا أو جزئيًا أو تركتها للقطاع الخاص فإنه يجب عليها تنظيم عملية تبادل المعلومات الائتمانية بهدف حماية خصوصية وحقوق المولين والمتمولين ، وضمان المنافسة في سوق التمويل.

حجم وتوعية العلومات المتبادلة :

تختلف محتويات التقرير الخاص بكل متمول تبعًا لكون التقرير خاصًا بفرد أم منشأة . وتقرير الفرد يتضمن عادة أربعة أقسام : معلومات تعريفية (الاسم والعنوان ورقم الهوية وتاريخ الميلاد والعنوان السابق وقد يتضمن معلومات عن الحالة الاجتماعية ، واسم الزوج وعدد الأولاد ، وتاريخ العمل) ، ومعلومات عن الاثتمان الشخصى (أرقام حسابات الائتمان ، أسماء الممولين ، آخر المدفوعات، سقف الائتمان، الدين الحالى ، وقت استحقاق المدفوعات المتبقية ، تاريخ الائتمان) ، ومعلومات من السجل العام

(الأحكام المدنية ، و الإفلاسات السابقة ، المتأخرات) ، ويشتمل القسم الأخير على قائمة المولين الذين اطلعوا على هذا التقرير خلال مدة سابقة محددة (عادة ما تكون سنتين) (Jappelli and Pagano , 2000a) . وهذا القسم مهم بالنسبة لصاحب التقرير حيث يتأكد أن ملفه لم يتم الاطلاع عليه إلا من قبل من سمح لهم بذلك . ولا يتضمن التقرير أى معلومات عن اللون أو العنصر أو الأصل أو أى معلومات شخصية قد تسبب أى نوع من التعيز ، ولا تتضمن كذلك معلومات عن التاريخ الطبي . ويمكن أن تقوم الدائرة بإنشاء تقارير مختلفة بحسب نوع التمويل (استهلاكي ، شراء بيت ، الدائرة بإنشاء تقارير مختلفة بحسب نوع التمويل (استهلاكي ، شراء بيت ، التقرير على معلومات عن الإفلاس والتأخر في الدفع (البيانات السابية أو السوداء) إلى معلومات مفصلة عن أصول طالب التمويل وديونه وتاريخ الستحقاقها ، والكفالات ، والرهون ، والتاريخ الوظيفي والعائلي (البيانات اسبية أو البيجابية أو البيضاء) . ويعتمد سعر التقرير على مقدار التفصيل .

أما التقرير الخاص بالمنشآت التجارية فيتضمن معلومات عن مجلس الإدارة وأكبر المساهمين (مع إمكانية الوصول إلى تقاريرهم الائتمانية) وقوائمها المالية لعدة سنوات. ويلاحظ أن تبادل المعلومات عن الشركات أكثر تعقيداً وأقل نمطية مقارنة بالأفراد . ولهذا يكون للدائرة دور أكبر في تجميع المعلومات ، ولا تعتمد على تبادل ما يأتيها من معلومات من الأعضاء . وهو ما يفسر كون أغلب الدوائر العاملة في هذا المجال مؤسسات خاصة بهدف الريح (2008 , Jappelli and Pagano) . والتقرير يكون عادة مطولاً بهدف الريح (بالإضافة إلى ما ذكر – تاريخ المدفوعات ، تاريخ الشركة ، خبرة الإدارة ، تفصيلات عن طبيعة عمل الشركة ، الشركة الأم والمتفرعة ، معلومات من السجل العام ، ويلاحظ تزايد الحاجة إلى التعرف إلى طبيعة معلومات من السجل العام ، ويلاحظ تزايد الحاجة إلى التعرف إلى طبيعة

الترابط بين شركات المجموعات التجارية وتبادل الملومات بين دوائر الاثتمان في أكثر من دولة مع تزايد التشابك بين الدول وزوال الحواجز بين الأسواق . ومن الأمثلة التي تذكر عادة على سبيل التبريرلهذه الحاجة حادثة مجموعة الاستعالية القابضة على حوالى (٢٠٠) شركة منها (١٠٠) فقط مسجلة في إيطاليا . حيث قادت هذه المجموعة في عام ١٩٠١م بالاقتراض بشكل مفرط داخل إيطاليا وخارجها مما وضعها في أزمة مالية حادة في عام ١٩٩٣م عندما بلغ مجمل ديونها (٢٠) بليون دولار (Jappelli and Pagano, 2000b)

ويجب التــاكيــد في هذا القــام على أن المزيد من العلومــات لا يؤدى بالضرورة إلى آثار أفضل لتبادل المعلومــات. فزيادة درجة التفصيل في المعلومــات المتبادلة يقلل من الغبن الناشئ عن الاختيار المعاكس، ولكن قد يؤثر سلبيًا في حافز المتمولين لتحقيق أداء أكفاً مقارنة بالحالة التي يتم فيها تبادل المعلومات السلبية فقط. فتبادل المعلومات الإيجابية (البيضاء) مع السلبية ، قد يقلل من تفاني المتمولين في تحقيق أفضل أداء ممكن أملاً في أن تشفع لهم المعلومات البيضاء فيما لو أخفقوا . وقد يقلل من هذا الأثر السلبي قيام المعلومات البيضاء عن عينة عشوائية من المتمولين .

حماية خصوصية المتمولين،

تقوم الحكومات بتنظيم عمل دوائر الائتمان لمنع أى انتهاك لخصوصية الأفراد، فلا يسمح النظام عادة بالوصول إلى معلومات متمول معين إلا إذا كان هناك سبب وجيه لذلك مثل: طلب منحة تمويل، أو تحصيل ديون، أو تقديم تأمين، أو طلب وظيفة، أو إصدار رخصة، وقد يمنع النظام في

بعض الدول (فنلندا وأستراليا) من الوصول إلى الملومات البيضاء مطلقاً. كما أن الوصول إلى الملومات بدون سبب وجيه يعتبر مخالفة ويكون القائم بها عرضةً للمساءلة من الجهات المسؤولة . وبإمكان المستهلك أن يظلع على تقريره الائتماني في أي وقت ، وأن يعترض على صحة المعلومات الواردة في التقرير ، ويجب على دائرة الائتمان التحقق والتأكد من صحة المعلومات من عدمه خلال شهر واحد في الغالب (Jappelli and Pagano , 2000a) .

ويلاحظ أن الدول تختلف في درجة توفيرها لهذه الحماية. فقد تكون ضعيفة إذا كان يسمح لأى ممول بالوصول لهذه المعلومات وإن لم يكن لديه سبب وجيه يستدعى التقصى كما هو الحال في الأرجنتين، أو متوسطة كما في الولايات المتحدة حيث يشترط أن يكون هناك سبب معقول للحصول على تقرير الائتمان . والسبب المعقول في الغالب هو طلب المتمول للائتمان . وقد تكون الحماية أقدوى كما هو الحال في أغلب الدول الأوربية التي تشترط موافقة المتمول الصريحة للوصول إلى ملفه . وقد تؤدى المبالغة في الحماية إلى إعاقة نشوء وتطور سوق الائتمان الخاصة . وخير مثال على ذلك حالة فرنسا ، إذ يرجع المراقبون السبب في تأخر ظهور دواثر الائتمان الخاصة في فرنسا إلى الحرص المفرط على حماية خصوصية الأفراد . حيث يلزم القانون أن يبلغ الشخص قبل الاطلاع على ملفه ، وأن لا يصدر أي تقرير عنه إلا بموافقته (Jappelli and Pagano , 2000c) .

ذاكرة النظام:

من المسائل المهمة المتعلقة بتصميم نظام تبادل الملومات مدة بقاء المعلومات السائل المهمة المتعلمات السلبية في ذاكرة النظام . فزيادة هذه المدة يزيد من درجة حزم النظام ومن ثم من أثره كنظام ربع . وفي الحالة المتطرفة التي تكون للنظام

ذاكرة لا نهائية تتعدم هرصة الخروج من القائمة السوداء بالنسبة لكل متمول يتأخر عن الدفع ، مما قد يولد حافزًا قويًا للدفع هى الوقت المحدد، ولكنه قد يؤدى إلى إحجام كثير من المتمولين عن استخدام التمويل المؤسسى بسبب هذا الخطر ، في المقابل يقلل قصر هذه المدة من أثر النظام كأداة ردع ، ومن ثم يقلل من حافز المولين لمنح التمويل .

ويستحسن هيما يتعلق بهذه الخاصية أن تتناسب المدة مع حجم المحالفة. فتظل معلومات الإهلاس مدة أطول في حين تبقى معلومات التأخر عن الدفع مدة أقل ، كما هو معمول به في بلجيكا . حيث يتم حدف المعلومات الخاصة بالتأخير بعد سنة ، ومعلومات الإهلاس بعد سنتين إذا قام المتعول بتسديد ما عليه ، ولكنها نظل في النظام لمدة عشر سنوات كحد أقصى إذا أخضق المفلس في السداد . أما في الولايات المتحدة هيمنع النظام دوائر الائتمان من توزيع أي بيانات سلبية يزيد عمرها على سبع سنوات (Jappelli and Pagano , 2000b)

وعلى أساس كون نظم تبادل المعلوسات مكمالاً للنظم القضائية والتنفيذية، فإنه ينصح باستخدام هذا المتغير كمامل توازن، فتُزاد المدة كلما كانت الإجراءات القضائية والتنفيذية أقل جماية لحق المول والعكس

مؤسسات تبادل العلومات الائتمانية في الملكة :

بالرغم من أهمية تبادل المعلومات بين البنوك العاملة في الملكة حول طالبي التمويل فلم يكن هناك أي محاولة مبكرة من قبلها لتأسيس دائرة التحمان . بل نجد أن أول محاولة كانت بمبادرة من خارج قطاع البنوك، وبالتحديد من شركات التقسيط التي كانت بأمس الحاجة إلى مثل هذه الآلية . فظهرت أول محاولة لإنشاء مركز مجلى للائتمان في الفرفة

التجارية الصناعية بجدة (عام ١٤١٣هـ) والرياض (عام ١٤١٤هـ) تحت مسمى مركز التقسيط. ويلاحظ أن قاعدة البيانات كانت مقتصرة في البداية على الملومات السلبية الخاصة بالأشخاص الذين ترد معاملاتهم لمكتب الاحتجاج بالفرفة ، وكانت المعلومات يتم تبادلها آلياً مقابل رسوم محددة . وقد تم تحديث بنية هذين النظامين بشكل رئيس في عامي ١٤١٧ و ١٤١٩م على التوالي . حيث تم توسيع قاعدة البيانات لتشمل أكبر قدر من شركات التقسيط، وتم تحسين التقنية المستخدمة بالاعتماد على نظام الكتروني لتبادل الملومات من خلال شبكة توفر الارتباط مع شركات التقسيط، وبرنامج يسهل من الوصول إلى المعلومات الائتمانية الخاصة بطالبي التمويل . كما قامت الغرفة التجارية الصناعية بالنطقة الشرقية في عام ١٤١٨هـ بإنشاء مركز مماثل للمعلومات الائتمانية. وفي بداية ١٩٩٩م، تم تطوير نظام تبادل المعلومات الائتمانية في غرفة الرياض بحيث يشمل جميع القطاعات ذات العلاقة (مثل الشركات والمؤسسات العاملة في قطاعات تقسيط السيارات والسلم الممرة، وتأجير السيارات ، ومكاتب السفر والسياحة ، والخدمات الطبية ، والخدمات المقارية وغيرها)، وتحديث التقنية المستخدمة بحيث تقدم خدمات إضافية تتعدى تبادل المعلومات إلى جمع وتحليل البيانات ، ودراسة نظم الائتمان ، ووضع الضوابط والأسس التي تهدف إلى تعزيز آليات الائتمان والثقة.

كما قامت مؤسسة النقد العربى السعودى فى عام ١٤١٦هـ بتكوين قاعدة بيانات اصطلح على تسميتها بالقائمة السوداء. والنظام يستمد معلوماته وبشكل إجبارى من البنوك ويقدم خدماته للبنوك فقط. ويبدو أن النظام مازال فى مراحله الأولى ، حيث تصل البيانات خطيًا من البنوك ، وتقتصر قاعدة البيانات كما يدل اسمها على العلومات السلبية فقط.

ويتميز النظام بحماية الخصوصية ؛ حيث يتم الاستفسار عن المتمولين من خلال رقم الهوية فقط، ولا يسمح بالحصول على نسخ من البرنامج أو طباعة البيانات (الجار الله، ١٤٢١هـ) .

وأعلن في عام ١٤٢٠هـ عن عزم بعض رجال الأعمال السعوديين تأسيس شركة خاصة للمعلومات الائتمانية تستهدف تقديم الخدمة للشركات الماملة هي سوق التقسيط، وكان من المتوقع أن يتم إشهار الشركة في الربع الأول من العام ٢٠٠٠م (الاقتصادية ، ١٤٢٠) . ولكن وزارة التجارة رفضت طلب الترخيص الذي تقدمت به الشركة الأولى لمزاولة هذا النشاط ؛ لأن نشاطها "غير مدرج ضمن الأعمال التي تمنح لها سجلات تجارية" (الانتسابية ، ١٤٢١ ب). كما أعلن عن مشروع شركة معلومات ائتمانية ذات رأسمال يساوي (٢٠) مليون ريال تملكها البنوك المحلية وتجمع معلومات عن الأفراد فقط، وتقتصر خدماتها مبدئيًا على البنوك ، على أن توسع قاعدة بياناتها لاحقاً لتشمل معلومات عن الشركات طالبة التمويل، وعلى أن تقدم خدماتها لشركات التقسيط (الاقتصادية ، ١٤٢١) . وتشير آخر المعلومات عن هذه الشركة إلى توجه المؤسسين إلى توسيع دورها ليشمل "المطالبة والمرافعة والمدافعة والمخاصمة والمخالصة والمصالحة، وإقامة البينة وقبول الأحكام ونفيها والإقرار والإنكار وتقديم الاعتراضات والنتازل لدى المحاكم الشرعية والهيئات القضائية على أختلاف أنواعها ودرجاتها وديوان المظالم واللجان المتعلقة بتسوية الخلافات العمالية ولجان التحكيم ومكاتب الفصل في منازعات الأوراق التجارية ومكاتب العمل وكافة اللجان القضائية (الشرق الأوسط، ١٤٢٢) . ومازالت الجهود قائمة لاستكمال إنشاء هذه الشركة .

ويبين الجدول رقم (٣) أن الشكل القانوني لأغلب مراكز الاثتمان القائمة حاليًا في الملكة يأخذ شكل التعاون وفق مبدأ تبادل الملومات مقابل رسوم اشتراك . فمراكز الملومات الائتمانية الموجودة في الغرف التجارية مملوكة لغرف ، وتعمل تحت مظلتها، وتقدم خدماتها للشركات والمؤسسات مقابل رسوم اشتراك محددة . ويستثنى من هذا مركز تبادل المعلومات في مؤسسة النقد (القائمة السوداء) الذي يعمل ضمن مؤسسة عامة . وينطبق نفس الشكل بالنسبة للاقتراحات التي تم الإعلان عنها . حيث أعلن رجال الأعمال عن نية بيع شركة المعلومات الائتمانية المقترحة بعد اكتمال تأسيسها لمؤسسات التمويل العاملة في مجال التقسيط بسعر التكلفة (الاقتمانية ، ١٤٢١) ، كما أن المقترح الآخر عبارة عن شركة مملوكة للبنوك وتقتصر خدماتها مبدئيًا على البنوك (الاقتصادية ، ١٤٢١) .

جدول (٣) مراكز تبادل العلومات الائتمانية في الملكة

دًاكرة التطام	مصدر المعلومات	ثوع المعلومات المتيادلة	عدد الأقراد المغطين	نطاق العمل	الشكل القانوني	تاريخ البداية	النولة
غير محدد	ه۲ شرکة	,m	1.,	جدة	مملوك	1817	تظام المعلومسات
بمدة	تقسيط		•		للغرفة		الانتمانية في غرفة جدة
ه۱ سنة	۳۷ شرکة	س ، إ	3.,	الرياش	مملوك	1514	مركز الائتمان في
	تقسيط				للفرنة		غسرقسة الرياض
صفر	۱۲ شرکة	.] ı m	٧٧,	النطقة	مملوك	A/3/	مركز المعلومات الانتمانية
	تقسيط			الشرقية	للفرةة		فى غرفة الشرقية
					مملوك		القائمة السوداء
منقر – سنة	جميع البنوك	س	1.1,	الملكة	للقرفة	1817	في مؤسسة التقد

ص : للعلومات السوداء (السلبية) ، j : المعلومات البيضاء (الإيجابية) .

المعدر : تم الحصول على بيانات مراكز الغرف التجارية من كل مركز على حدة، ولم يتم التمقق من دقة هذه الأرقام من مصادر مستقلة، وتم العصول على معلومات القائمة السوداء من (الشرق الأوسط، ١٤٢١) . ويبين الجدول (٣) أن نشاط مراكز المعلومات الائتمانية – ماعدا مركز مؤسسة النقد – يتركز في بيئتها المحلية ، ولا يتعداه إلى المناطق الأخرى في المملكة إلا في حالات استثنائية. كما يلاحظ من الجدول الانخفاض النسبى في عدد المتمولين المشمولين بالتغطية في هذه المراكز، وعدد المسركات المشتركة في التزويد والاستفادة من المعلومات . ولا تتوفر معلومات دقيقة في الوقت الحاضر عن عدد التقارير التي يتم إصدارها من قبل كل مركز، وبافتراض أن كل متمول يتم الاستفسار عن معلومات الاثتمانية (مرة ، مرتين ، ثلاث مرات في السنة) فإن نسبة عدد التقارير إلى عدد السكان (والبالغ ٨٠٠ مليون نسمة في عام ٢٠٠٠م) سوف تساوى (٨٦, ٠٪، ٣٦, ١٪، ٢٪) على التوالى . وهذه النسب حتى في ظل أقوى الافتراضات حول عدد التقارير - أقل من النسب العالمية كما هي موضحة في الممود الأخير في جدول (١) ؛ مما يؤكد الانخفاض النسبي

ويلاحظ أيضًا من الجدول (٣) أن هذه المراكز تتفاوت من حيث حجم المعلومات المتبادلة . حيث يتم في مركز غرفة الرياض تبادل معلومات أكثر تفصيلاً عن كل متمول . فعلى سبيل المثال يمكن أن يتم تبادل المعلومات الاثتمانية الخاصة بكل عقد تمويل على حدة (مثل تاريخ العقد ، الدفعة الأولى ، أوقات الاستحقاق ، قيمة القسط ، طريقة السداد، المبلغ المتبقي، عدد أيام التأخير ، أسماء الكفالاء ومعلوماتهم) . ويتم تبادل معلومات ايجابية وسلبية في مركزي غرفة الشرقية ، ولكن على تطاق أقل تفصيلاً . أما في مركز غرفة جدة فيتم تبادل المعلومات الشخصية والائتمانية المتعثرين في السداد فقط (معلومات سلبية فقط) ، في حين يتم تبادل المعلومات السلبية في النقد . كما المعلومات السبية فقط) ، في حين يتم تبادل

يلاحظ التفاوت الكبير بين ذاكرة أنظمة تبادل الملومات؛ حيث تبلغ (١٥) سنة في مركز غرفة الرياض ، في حين تساوي صفراً في مركز غرفة الشرقية؛ حيث يتم مسح المعلومات السلبية بعد الوفاء بالمديونية المتأخرة مباشرة. وتعتمد ذاكرة القائمة السوداء في مؤسسة النقد على آلية تسديد المديونية. ففي حالة سداد العميل لكامل المبلغ المطالب به بما فيها الفوائد المستحقة يتم إزالة اسمه من القائمة بعد مرور خمسة عشر يوماً (وهي فترة تحديث البيانات لدى مؤسسة النقد) ، أما العملاء الذين يحصلون على خصومات فإنه يتم إبقاء أسمائهم في القائمة السوداء لفترة لا تتجاوز الثارة النفاء ذاكرة النظام يقضى على منافعه الأساسية المتمثلة في الإشارة فإن إلغاء ذاكرة النظام يقضى على منافعه الأساسية المتمثلة في تقليل مشكلتي الاختيار المعاكس والخطر الأخلاقي ، وفي الوقت نفسه تعتبر مدة (١٥) سنة طويلة جداً بالمعايير العالمية ، ويصعب تبريرها بالضعف الحالي في إجراءات الحماية القضائية للممولين .

وعمومًا فإن صناعة تبادل المعلومات في الملكة ما زالت في مراحلها الأولية . فمازال نشاطها مقصورًا بشكل رئيس على المقسطين خارج قطاع المبنوك ، كما أن حجم نشاطها يعد منخفضًا مقارنة بالدول الأخرى . ولا البنوك ، كما أن حجم نشاطها يعد منخفضًا مقارنة بالدول الأخرى . ولا يتبعد أن يتخذ شكل تطورها مسارًا مشابهًا لما حدث في بعض الدول التي تولت فيها الشركات التمويلية غير البنوك زمام المبادرة بإنشاء دوائر ائتمان محلية في البداية، ثم اتحدث ضمن دائرة ائتمانية مركزية، انضمت لها البنوك لاحقًا . وريما يؤدى التنافس الشديد بين مراكز الاثتمان الحالية على التحكم بدائرة الاثتمان المركزية إلى تأخر تحقق هذا الخيار ما لم يتم تبنى المشروع من جهة مركزية كمجلس الغرف التجارية مع إلزام جميع مراكز تبادل المعلومات الائتمانية بالغرف التجارية بالانضمام إلى هذه

الدائرة (الوطن ١٤٢١م) ، وإذا ما تقاعس مجلس الفرف عن القيام بهذا الدور فلا مناص من أن يتولى القطاع الخاص زمام المبادرة بإنشاء شركة خاصة لتبادل الملومات الائتمانية .

بالإضافة إلى المسار المحتمل لتطور مراكز الائتمان الحالية، فإن القائمة السوداء في مؤسسة النقد يمكن أن تصبح نواة لمسجل ائتمان عام إذا تم تطوير آلية عمله الحالية. وفي الواقع ، إن إنشاء هذا المسجل في المملكة يحتل أهمية كبيرة بسبب ضعف الحماية النظامية لأطراف عقود التمويل، وتراخى القطاع الخاص عن إنشاء دوائر ائتمان نشطة، وبسبب ما لدى المؤسسة من إمكانيات تقنية متقدمة، ومصلحتها الخاصة من هذا المركز كأداة رقابة إضافية. ولكن السعى الحثيث للبنوك لإنشاء دائرة ائتمان خاصة بها يقلل من احتمال تطور القائمة في هذا المسار.

وتشير الملومات في جدول (٣) إلى أن المصدر الرئيس للمعلومات يأتى من شركات التقسيط أو البنوك. وكما تدل الأرقام التي أشير إليها في المقدمة فإن محدودية التمويل المؤسسي المنشآت الصغيرة واعتمادها بشكل رئيس على التمويل غير المؤسسي ، يمثل أحد عوائق تطور صناعة تبادل المعلومات باعتبار أن التمويل غير المؤسسي لا يمثل مصدرًا معتادًا للمعلومات . ولذا يقترح أن يفتح المجال لصغار المولين ، خاصة المؤسسات غير الهادفة للربح التي تدير برامج التمويل الصغيرة وصغار المولين في المناطق النائية ، للاستفادة من النظام وتغذيته بالمعلومات . ويتوقع أن يؤدى هذا إلى زيادة عدد ونوع التجار الذين يمكن أن يستفيدوا من النظام ، ومن ثم توسيع دائرة السلع التي يمكن بيعها بالتقسيط ، مما يؤدي إلى تقليل الحاجة بشكل كبير إلى اللجوء إلى أسلوب التورق للحصول على الائتمان .

وفى الواقع ، إن هناك حاجة ماسة لوجود نظام مركزى لتبادل المعلومات الائتمانية في الملكة لعدة أسباب من أبرزها :

- ١ كشرة النتقل ، ومن ثم عدم استقرار العناوين ، وصعوبة الاتصال بالمتمولين .
- ٢ تأخر الفصل بين الخصومات حيث يتطلب الحصول ، على حكم قضائي في الوقت الراهن إجراءات مطولة ومتابعة مستمرة من قبل المولين ، مما يزيد من تكلفة التمويل .
- ٣ الاعتماد المتزايد من قبل الناس على التمويل المؤسسى لبناء المساكن والمسلتزمات الأساسية .
- ٤ تزايد حجم الديون المتعشرة بسبب العجز أو المحاطلة في سداد الديون (الجار الله ، ١٤٢١م) . وينبغى الإشارة إلى أن إنشاء دوائر الاثتمان سوف يقلب ميزان القوى في سوق التمويل لصالح المحولين، مما يحتم أن يصاحب هذا التنظيم تنظيم معاز ينظم عمل هذه الدوائر ويحمى خصوصية المتمولين ، خاصة في ظل شكاوى المتمولين من سوء استخدام هذه الأداة في بعض الأحيان نتيجة عدم وجود تنظيمات واضحة توضح حقوق والتزامات كل طرف (الشرق الاوسط ، ١٤٢١) . مما يحتم استصدار نظام على غرار نظام التقرير الائتماني العادل مما يحتم استصدار نظام على غرار نظام التقرير الائتماني العادل الأمريكية عام ١٩٩٦م .

ملاحظات ختامية ،

برهن العرض المتقدم بشكل جلى أن الافتراض الواقعى الذى يجب أن نقبل به هو أن معلومات أطراف الماملات المالية متفاوتة، وهذا التفاوت يؤدى إلى توازن أقل كفاءة مقارنة بالحالة المثالية التى يفترض فيها تماثل المعلومات. وليس بالإمكان إلغاء هذا التفاوت ولكن يمكن التقليل من حدته ، ومن ثم رفع مستوى كفاءة عمل الأسواق التى تعانى أكثر من غيرها من هذه المشكلة ، ومن أبرزها سوق التمويل ، ويمثل تبادل المعلومات إحدى الوسائل التى يمكن أن تقلل من حدة تفاوت المعلومات بين أطراف المبادلات في هذه السوق ، وهو بهذا يمثل أداة مساعدة لكل من يرغب في القيام بدور المول في الاقتصاد من بنوك وغيرها كشركات التقسيط، كما يعد في نفس الوقت فرصة للمتمولان لبناء سمعة ائتمانية حسنة .

والأثر النهائى المتوقع لنبادل المعلومات هو تفشى الأمانة فى المجتمع . وهذا له أثر اقتصادى إيجابى ؛ لأن الأمانة تعد من السلع العامة. ومن ثم يؤدى تحسن مستوى أمانة الأفراد إلى تناقص الحاجة إلى قيام المجتمع عن طريق الحكومة أو غيرها – ببعض الإجراءات اللازمة لتصحيح كثير من الاختلالات التى تؤدى إلى انخفاض فى الكفاءة الاقتصادية ومنها تفاوت المعلومات . فإذا كان واقع المجتمع بعيدًا عن الوضع المثالي ، فيجب البحث عن حلول واقعية تؤدى إلى اقتراب الأفراد من الوضع الأمثل . ويمثل تبادل المعلومات إحدى الوسائل التى يمكن أن تدفع الأفراد نحو اتباع السلوك الأمثل .

وتجدر الإشارة في ختام هذا البحث إلى أن تبادل الملومات يمكن أن يلعب نفس الدور في أسواق أخرى تعانى من حدة تفاوت الملومات . فتبادل المعلومات بين المؤمنين حول المؤمن عليهم ، وبين أرباب الأعمال حول الموظفين، يؤدى إلى خفض تكلفة المبادلات في هذه الأسواق بسبب انخفاض احتمال الغبن ، ومن ثم انتعاش هذه الأسواق المهمة في الاقتصاد . وأخيرًا فإن التنظيم المؤسسى لتبادل المعلومات يمثل حلاً من ضمن عدة حول أخرى. فهناك حاجة ماسة إلى تحديد أدق للحقوق والواجبات من خلال سن النظم، وإلى إجراءات قضائية كفؤة تعجل من الفصل بين الخصومات، وآلية تنفيذ فعالة تقلل من الفترة بين صدور الأحكام القضائية وتنفيذها. ويهذا يمكن النظر إلى تبادل المعلومات كحل ضمن سلسلة من الحلول الهادفة إلى بناء بيئة مؤسسية تدعم استقرار ونمو الاقتصاد.

الراجع

أولاً - الراجع العربية :

- ١ جريدة الاقتصادية (١٤٢٠) ، عدد ٢٣٠٥ ، ١٤ شوال ١٤٢٠هـ (٢٠ يناير ٢٠٠٠) ، الرياض .
- ٢ -جريدة الاقتصادية (١٤٢١) ، عدد ٢٥٤٣، ٢٢ جمادى الثانية ١٤٤١هـ (٢٠ سبتمبر ٢٠٠٠)، الرياض .
- حريدة الاقتصادية (۱٤٢١ ب) ، عدد ۲٦٧٨ ، الرياض .
- الجار الله، خالد محمد (۱٤۲۱هـ). "المعاولات القائمة الإنشاء مراكز اقتمان هي الملكة"،
 ورقة غير منشورة، الفرفة التجارية الصناعية بالرياض ، الرياض .
- ٥ الجضري، ياسين (٢٠٠١). "النيون المطلة"، جرينة الاقتصادية ، المدد ٢٧٢٢ ، ١١ محرم
 ١٤٢٢ هـ (٤ أبريل ٢٠٠١) ، الصفحة الخامسة.
- ٦ الحاشي، خالك بن عبد الله، (١٤٢٠هـ) . "الإجارة المنتهية بالتمليك هي ضوء الفقه الإسلامي"، بدون ناشر ، الرياض .
- ٧ الزرقا، أنس ومحمد القنري (١٤١١هـ) . 'التعويض عن ضرر الماطلة في الدين بين الفقه والاقتصاد"، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد الإسلامي ، ٢ : ٢٥-٥٧.
- ٨ سجيني ، إسماعيل إبراهيم (١٤٢٨ه) . "مشاكل تمويل الصناعات الصفيرة بالملكة:
 دراسة تطبيقية"، ورقة مقدمة للقاء السنوى الحادى عشر لجمعية الاقتصاد السعودية ،
 جامعة الملك سعود ، الرياض .
- ٩ شابرا، عـمـر (١٤٠٨هـ) . "تحو نظام نقدى عادل" ، المـهـد المالـى للفكر الإسـالمي،
 واشنطون، الولايات المتحدة الأمريكية.
- ١٠ جريدة الشرق الأوسط (١٤٢١) ، عند ١٠٠١، ٧ شوال ١٤٢١هـ (٢ يناير ٢٠٠١)،
 الصفحة الاقتصادية .
- ١١- جريدة الشرق الأوسط (١٤٢٧) ، عند ١٤٢٦، ١٧ رجب ١٤٢٢هـ (٤ أكتربر ٢٠٠١).
 الصفحة الاقتصادية .

- ١٢- شركة الراجعي المسرفية للاستثمار (١٩٩٩) . "القوائم المالية الموحدة للسنة المالية المنتهية في ١٩٩٩/١٢/٢١ أربواض .
- ۱۳ شركة الراجعي المسرفية للاستثمار (۱٤۲۷) . "برنامج حساب الأقساط"، موقع الشركة على الإنتسرنت http://www.alrajhibank.com.sa ، تاريخ الزيارة : ۱۰ رصضسان ۱٤۲۲
 - 11- مؤسسة النقد العربي السعودي (١٤٢١هـ) ." التقرير السنوى السادس والثلاثون"، الرياض .
 - ١٥- جريئة الوطن (١٤٢١) ، عدد ١٦٥ ، ١٨ ذو الحجة ١٤٢١هـ (١٣ مارس ٢٠٠١) .

ثانياً - المراجع الإنجليزية ،

- Aggarwal R. and T. Yousef, (2000). "Islamic Banks and Investment Financing". Journal of Money, Credit, and Banking, . 120-93; (1) 32
- Akerlof, G., (1970). "The Market for Lemons: Qualitative Uncertainty and the Market Mechanism". Quarterly Journal of Economics, . 500-488: 84
- 3- Jappelli T., and M. Pagano , (2000a). "Information Sharing, Lending and Defaults: Cross-Country Evidence". working paper No. 22, Center for Studies in Economics and Finance (CSEF). Italy.
- 4- Jappelli T., and M. Pagano, (2000b), "Information Sharing in Credit Markets: A Survey . working paper No. 36, Center for Studies in Economics and Finance (CSEF). Italy
- 5- Jappelli T., and M. Pagano, (2000c), "Information Sharing in Credit Markets: The European Experience. working paper No. 35, Center for Studies in Economics and Finance (CSEF), Italy
- 6- Manove, M., A. J. Padilla and M. Pagano, (2000) . Collateral vs. Project Screening: A Model of Lazy Banks". working paper No. 10, Center for Studies in Economics and Finance (CSEF). Italy.
- 7- Mas-Colell, A, M. Whinston and J. Green, (1995). "Microeconomics Theory", New York: Oxford.
- 8- Padilla, J. and M. Pagano, (1997). "Endogenous Communication Among Lenders and Entrepreneurial Incentives". The Review of Financial Studies, Spring, 10 (1): 205-236.

- 9- Padilla, J. and M. Pagano, (1999). "Sharing Default Information as a Borrower Discipline Device". European Economic Review, 44. 1980-1951: (10)
- 10-Pagano M. and T. Jappelli, (1993). "Information Sharing in Credit Markets". The Journal of Finance, 43, 1718-1693: (5)
- 11-Pinheiro, A. and C. Cabral, (1999). "Credit Markets in Brazil: The Role of Judicial Enforcement and Other Institutions", working paper, Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Washington.
- 12-Trivelli C., J. Alvarado, F. Galarza, (1999). "Increasing Indebtedness, Institutional Change and Credit Contracts in Peru". working paper, Latin American Research Network.

مدخل الحاسبة عن التكلفة على أساس النشاط كأساس لقياس تكلفة الخدمات الصحية بالمستشفيات

الدكتور/ رضا إبراهيم صالح أستاذ الماسية الساعد - معهد الإدارة العامة

 دورية الإدارة العسامسة
الملد الشائي والأربعون
€ السعببببدد الأول
٠ ١٤٢٢ هـ.
● أيـــريـــل ٢٠٠٢م

رضا الراهيم صالح^{ي.}

مدخل الحاسبة عن التكلفة على أساس النشاط كأساس لقياس تكلفة الخدمات الصحنة بالستشفيات

الخدمات الصحية إحدى الدعائم الرئيسية للخدمات

الاجتماعية التى تحرص كل الدول على تقديمها وتبويلها ، وادارتها والإشراف عليها وضمانها ، وذلك تبعًا لاختلاف نظمها الاقتصادية ، باعتبار أن تقديم الخدمات الصحية المناسبة لأفراد المجتمع إنها يمنى في النهاية المحافظة على الشروة البشرية التى تعد الركيزة الأساسية للتتمية الاقتصادية والاجتماعية لأى مجتمع . ولقد ازداد الطلب على الخدمات الصحية نتيجة عوامل عديدة تزامنت مع التطور الصناعى والاقتصادى ، وتمثلت في حدوث طفرات متلاحقة في علوم وأساليب الطب والصحة والعلاج ، وظهور المبتكرات من الأجهزة والمعدات الطبية الحديثة ، وزيادة الوعى الطبى لدى الأفراد نتيجة ارتفاع مستوى التعليم ، وتنوع الأمراض التى يتمرضون لها نتيجة التلوث البيئى . وتشخيص أنواع جديدة من الأمراض لم تكن معروفة من قبل ، وما تستلزمه من تكاليف باهظة لإجراء البحوث والتجارب للوصول إلى أنسب الطرق لعلاجها .

مدرس يقسم المحاسبة بكلية التجارة - جامعة طنطا (حاليًا أستاذ المحاسبة المساعد بمعهد الإدارة العامة).

وقد انعكست كل تلك الأسباب مجتمعة في النهاية في شكل ارتفاع تكلفة الخدمات الصحية بمعدلات سريعة متلاحقة ، وجعلت منها مشكلة ذات تأثيرات سلبية تهس قطاعًا عريضًا من الأفراد على اختلاف مستويات دخولهم ، بل تمتد آثارها السلبية لتتعكس على الحكومات . ويصفة خاصة في الدول النامية وما يمكن أن تخصص حه حكومات تلك الدول من اعتمادات مالية في موازناتها العامة ؛ لمواجهة تلك الزيادة المطردة في تكلفة الخدمات الصحية . وحسب تقديرات البنك الدولي فقد بلغ الإنفاق العالمي بنسبة (٨٪) من إجمالي الدخل العام . كما ارتفعت نسبة تكلفة الخدمات بنسبة (٨٪) من إجمالي الدخل العام . كما ارتفعت نسبة تكلفة الخدمات الصحية في الولايات المتحدة الأمريكية على سبيل المائل (٥٠٪) من الناتج القومي مقابل (٧٪) للدفاع و (٧٪) للتعليم ، ويتراوح ما ينفق على الخدمات الصحية في الدول المتقدمة الأخرى مثل بريطانيا والمانيا والسويد بين (٧٪) إلى (١٠٪) من الناتج القومي (نروت بريطانيا والمانيا والسويد بين (٧٪) إلى (١٠٪) من الناتج القومي (نروة التصاديات الصحة ، ١٠٠٠) .

وتختلف نظم تمويل الخدمات الصحية بين بلدان العالم ما بين التمويل العام من موازنات الدول أو الدفع المباشر للمستفيدين من تلك الخدمات ، ويصفة عامة فإنه يمكن تصنيف نظم تمويل الخدمات الصحية على النعو التالى : (القالع ، ١٩٩٩م)

- الدفع المباشر مقابل الحصول على الخدمة .
 - التأمين الصحى الخاص .
 - التأمين الاجتماعي الإلزامي.

- ضرائب تؤخذ من المواطنين مقابل قيام الدولة بتمويل الخدمات الصحية .
 - ميزانية مركزية تخصص من الدولة لتمويل الخدمات الصحية .

وبالرغم من عدم وجود نظام مثالى لتمويل الخدمات الصحية يمكن أن يكون صالحًا للتطبيق في كل الظروف وعلى كل بلدان العالم ، إلا أن التمويل العالم بجميع صوره يعتبر المصدر الرئيس لتمويل الخدمات الصحية في أغلب دول العالم ، ويصل في المتوسط إلى نسبة (٧٥٪) من التمويل في اللدول عالية الدخل مثل أوربا واليابان ، والاستثناء الوحيد من تلك الدول ذات الدخل المرتفع هو الولايات المتحدة الأمريكية ، حيث تصل نسبة التمويل العام للخدمات الصحية بها إلى (٤٠٪) ، أما الدول النامية قليلة الدخل فإن التمويل العام لا تتعدى نسبته (٢٠٪) بها ، في حين أن الدفع فإن الجوء تلك الدول (الناح ، ١٩٩٩م) ، ومن ثم المباشر هو الأسلوب السائد في معظم تلك الدول (الناح ، ١٩٩٩م) ، ومن ثم فإن لجوء تلك الدول لأسلوب التمويل المباشر قد لا يكون نتيجة عدم قناعتها بأسلوب التمويل العام ، ولكن نتيجة ضعف إمكانياتها وصعوبة تطبيق نظم التأمين الاجتماعي الإلزامي أو جمع الضرائب ، حيث يتوقف تطبيق نظم التأمين الاجتماعي الإلزامي أو جمع الضرائب ، حيث يتوقف ذلك على مدى وجود نظام اقتصادي ونظام ضريبي فعال ، وكذلك مستوى دخول الأفراد وحجم العمالة ونسبة البطالة ، وأهمية الخدمات الصحية دغول الأفراد وحجم العمالة ونسبة البطالة ، وأهمية الخدمات الصحية ومكانتها في سلم الأولويات بالنسبة للقرار السياسي .

طبيعة الشكلة :

فى ظل ضعف الإمكانيات والموارد المالية المتاحة للدول النامية ، وضالة ما تخصصه معظم تلك الدول من اعتمادات للإنفاق على الخدمات الصحية - تزداد الحاجة إلى ضرورة الاستعانة ببيانات التكاليف لترشيد

القرارات الإدارية واستغلال الموارد المحدودة المخصصة لتلك الخدمات أفضل استغلال ممكن . ولما كانت المستشفيات تمثل الجزء الأكبر في قطاع الخدمات الصحية ويمثل الإنفاق عليها النسبة الكبرى من إجمالى النفقات المخصصة لهذا القطاع ، فقد انصب اهتمام الحكومات في العديد من الدول ومقدمي الخدمات الصحية على تبنى الأساليب التي تكفل ترشيد تكلفتها . ويعد استخدام أسلوب المشاركة في التكلفة عن طريق الدهع المباشر لجزء من التكلفة من جانب المستفيدين من الخدمات الصحية ، إسهامًا في توفير جزء من التمويل اللازم لتلك الخدمات ، ولكنه لا يؤدى إلى ضبط وترشيد الإنفاق على الخدمات الصحية (الاحديمات) .

فقد أظهرت تجارب تطوير الخدمات الصحية في الدول المتقدمة أن المشاركة في التكلفة تخفض من استخدام الفرد للخدمات الصحية ، إلا أنها لا تساعد على السيطرة على التكلفة ؛ حيث إن التكلفة الكلية للخدمات الصحية تحدد من قبل عارضى الخدمة الصحية وليس من قبل طالبي الخدمة أو المستفيدين . فإذا قل الطلب على الخدمة من قبل المستفيدين لجا مقدمو الخدمة إلى تركيز خدماتهم في تقديم علاج وفحوصات أكثر في كل احتكاك بين مقدمي الخدمات الصحية والمرضى ، حتى يمكنهم تنطية النقص في الطلب على الخدمة ؛ مما يؤدي إلى زيادة تكلفتها . ومن أجل السيطرة على التزايد المستمر في تكلفة الخدمات الصحية ، تبدو أهمية استخدام منهج استرداد التكاليف والذي يعني تحمل المستفيدين من أخل الصحية للتكلفة الفعلية لتلك الخدمات ، والتي يتم تحديدها بناء على قياسات موضوعية دقيقة . ويمتبر التأمين الاجتماعي الإجباري أحد الحلول المهمة المطروحة في هذا المجال لضمان استمرارية تطوير الخدمات الصحية والتأثير الإيجابي على استخدامها من قبل المستفيدين ؛ لأنه وإن

كانت الأوضاع الاقتصادية وظروف بعض الدول تسمح فى الوقت الراهن بتحمل الدولة لجميع تكاليف الخدمات الصحية - وقايةً وعلاجًا - فإن الاستمرارية فى ذلك قد تبدو فى المستقبل القريب من الصعوبة بمكان ، سواء بما تفرضه المتغيرات والظروف العالمية والإقليمية ، أو الارتفاع المطرد فى تكلفة الخدمات الصحية والتى جعلت أكثر الدول تقدمًا وأعلاها دخلاً نتجه لنظام التأمين الصحى بوصفه سبيلاً لتوفير الخدمات الصحية لمواطنيها .

ونتيجة لذلك ظهرت الحاجة الماسة إلى ضرورة البحث عن الأساليب المناسبة لقياس وترشيد تكلفة الخدمات الصحية ؛ لضمان عدم تحمل الأفراد بأعباء تزيد أو تقل عن التكلفة الفعلية لتلك الخدمات ، إلا أن هناك قصورًا واضحًا بشأن معالجة بعض المشكلات المحاسبية في مجال فياس تكلفة الخدمات الصحية ، ويرجع ذلك إلى عديد من العوامل ، أهمها :

النشأة التاريخية للخدمات الصحية وتقديمها من خلال المستشفيات
 العامة ـ التي تمول من موازنة الدولة ـ وما واكب ذلك من عدم الاهتمام
 بالنظم المحاسبية المطبقة ، وافتقار الإدارة إلى البيانات المحاسبية التي
 تخدمها في تخطيط ورقابة الموارد المتاحة لديها .

- تحديد أسمار الخدمات الصحية (في المستشفيات الخاصة) في معظم الأحوال ، بناءً على أسس موضوعية للأحوال ، بناءً على أسس موضوعية لقياس تكاليف الموارد المستنفذة أو الستفلة في أداء الخدمة ؛ مما أدى إلى التفاوت الكبير في أسعار نفس الخدمة بين المستشفيات الخاصة .

 تطبيق أطر نظم المحاسبة في النشاط الفندقي على العديد من أوجه نشاط الخدمات الصحية وخاصةً بالنسبة الأقسام الاستشفاء والإقامة الداخلية بالرغم من اختلاف طبيعة ونوعية الخدمات في كل منهما.

- تركيز أغلب بحوث التكاليف والمحاسبة الإدارية على المشاكل الخاصة بالمنظمات الصناعية دون المؤسسات الخدمية وخاصةً في مجال الخدمات الصحية ، وهو ما يستلزم ضرورة توجيه الاهتمام بدراسة المشكلات المحاسبية في تلك المؤسسات .

وعلى الرغم من كل الصعوبات والمحددات التى تحيط بعملية قياس تكاليف الخدمات الصحية ، وكذلك الاختلاف بين أهداف المستشفيات العامة بوصفها وحدات حكومية غير هادفة للربح والمستشفيات الخاصة بوصفها وحدات هادفة للربح ، إلا أن الاختلاف في هدف الربحية لا يؤثر على أساليب قياس التكاليف المكن استخدامها في كل منهما . ويعتقد الباحث أنه من المكن استخدام منهج المحاسبة عن التكلفة على أساس النشاط لإخضاع عناصر تكاليف الخدمات الصحية للقياس بدرجة عالية من الدقة والموضوعية ؛ لذلك تتمثل مشكلة البحث في دراسة مدى إمكانية استخدام مدخل المحاسبة عن التكلفة على أساس النشاط (ACTIVITY BASED COSTING (ABC) باعتباره أحد المداخل التي استخدمت في بيئة الإنتاج الحديثة لمعالجة أوجه القصور في مجال فياس وترشيد تكلفة الخدمات الصحية ، وذلك من خلال تحديد مسببات التكلفة والتي يتم توزيع التكاليف على أساسها على مختلف مسببات التكلفة والتي يتم توزيع التكاليف على أساسها على مختلف

أهداف البحث :

يهدف هذا البحث بصورة رئيسية إلى استخدام مدخل المحاسبة عن التكلفة على أساس النشاط في مجال قياس وترشيد تكلفة الخدمات الصحية ، وتوفير المعلومات اللازمة في مجال ترشيد القرارات الإدارية ، وتحديد أسعار تلك الخدمات في المستشفيات الخاصة على أسس موضوعية دقيقة ، ويندرج تحت هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية :

- دراسة وتحليل مدخل المحاسبة عن التكلفة على أساس النشاط من حيث مفهومه ومقوماته وخصائصه واستخداماته .
- دراسة أهم مشكلات قياس وترشيد التكاليف في مجال الخدمات الصحية .
- بيان مدى إمكانية استخدام مدخل المحاسبة عن التكلفة على أساس النشاط في علاج هذه المشكلات ، ودوره في ترشيد عملية اتخاذ القرارات وتوفير المعلومات اللازمة ؛ لتسعير تلك الخدمات .

تساؤلات البحث ،

فى ضوء طبيعة المشكلة وأهداف البحث فإن هذه الدراسة تحاول الإجابة على الأسئلة البحثية التالية :

- ١ ما مضهوم مدخل المحاسبة عن التكلفة على آساس النشاط ABC ؟ وما
 مقومات وخصائص هذا النظام مقارنة بالأنظمة التقليدية الأخرى في
 مجال فياس وترشيد التكلفة ؟
- ٢ ما أهم مشكلات قياس التكاليف في مجال الخدمات الصحية بالستشفيات ؟
- ٣ ما مدى توافر مقومات استخدام مدخل المحاسبة عن التكلفة على
 أساس النشاط في مجال قياس التكلفة وتحديد أسعار الخدمات
 الصحية بالمستشفيات ؟

أهمية البحث:

تبدو أهمية البحث من وجهة النظر الأكاديمية في دراسة مدى إمكانية استخدام أحد أنظمة التكاليف الحديثة المطبقة في النشاط الصناعي على قطاع الخدمات الصحية ، وبما يتلاءم مع طبيعة هذا النشاط . ومن ثم يمثل هذا البحث محاولة علمية تستهدف الاستفادة من أحد الأساليب المحديثة لقياس التكاليف المستخدمة في القطاعات الصناعية ذات الإنتاج الملدي المبيان مدى إمكانية تطويع هذا الأسلوب بما يسمح باستخدامها في مجال قياس وترشيد التكلفة في قطاع الخدمات الصحية ذات الإنتاج الخدمي غير الملموس . كما تبدو الأهمية العملية للدراسة من خلال البحث عن أنسب الأساليب لقياس تكاليف الخدمات الصحية بصورة موضوعية دقيقة ، خصوصًا في ظل نقص الموارد المتاحة في معظم الدول النامية ، وبما يسمم في المحافظة على تلك الموارد وترشيد القرارات الإدارية وتحديد أسعار تلك الخدمات على أسس موضوعية .

منهج البحث ،

في إطار محاولة تحقيق أهداف البحث فقد تم استخدام المنهج الاستقرائي، وذلك لمراجعة أدبيات الدراسة بهدف التعرف على مساهمات الفكر المحاسبي وكذلك المارسة العملية، واستعراض أهم مشكلات قياس التكاليف في مجال الخدمات الصحية، وقد تم استخدام المنهج الاستنباطي لدراسة مدى إمكانية استخدام مدخل المحاسبة على تكاليف الأنشطة لتوفير البيانات اللازمة لمالجة القصور واستنباط أوجه التطوير المكنة لقياس وترشيد تكلفة الخدمات الصحية.

خطة البحث :

ارتباطًا بأهداف البحث ومنهجه يتضمن البحث بالإضافة إلى ما سبق الأجزاء التالية:

- ♦ الدراسات السابقة .
- ♦ مدخل المحاسبة عن التكلفة على أساس النشاط في مجال قياس تكلفة
 الخدمات الصحية ويتضمن النقاط التالية :
 - مفهوم مدخل المحاسبة عن التكلفة على أساس النشاط.
 - المنهج التقليدي لتحميل التكاليف غير المباشرة .
- مدخل المحاسبة عن التكلفة على أساس النشاط لتحميل التكاليف غير المباشرة .
 - مقومات مدخل المحاسبة عن التكلفة على أساس النشاط.
- أهم مشكلات تطبيق مدخل المحاسبة عن التكلفة على أساس النشاط.
- دور مدخل المحاسبة عن التكلفة على أساس النشاط في قياس تكلفة
 الخدمات الصحية .
- ♦ تحديد أسعار الخدمات الصحية بالمستشفيات ويتضمن النقاط التالية :
 - تسعير الخدمات الصحية على أساس التكلفة .
 - مشاكل تسمير الخدمات الصحية على أساس التكلفة .
- دورة الستفيد كأساس لتسعير الخدمات الصحية على أساس التكلفة .
 - الخلاصة والنتائج.

الدراسات السابقة ،

احتلت مشكلة ارتفاع تكلفة الخدمات الصحية اهتمام العديد من الباحثين في الربع الأخير من القرن العشرين – خصوصًا في الدول المتقدمة – وفي الوقت الذي تزداد فيه تكاليف الخدمات الصحية بمعدلات مثيرة للفزع فإن تقديم هذه الخدمات بصورة عالية الجودة بعد أمرًا مشكوكًا فيه ، وقد اهتم الباحثون – بخاصة في الدول المتقدمة – بتقديم العديد من الدراسات التي تتاولت المشكلة من جوانبها المختلفة ، وذلك من أجل تتمية وتطوير الخدمات الصحية المقدمة بالشكل الذي يضمن تقديم هذه الخدمات بالجودة والسعر المناسبين ، وفيما يلى استعراض لأهم تلك الدراسات :

أولاً: دراسات تناولت ترشيد تكلفة الخدمات الصحية وعلاقتها بالجودة:

۱ - دراسة (1991) Rosenstein (1991)

أرجمت هذه الدراسة ارتفاع تكلفة الخدمات الصحية إلى وجود هجوة في كثير من الأحيان بين الأطباء وإدارة المستشفى ؛ وذلك بسبب تعارض أهداف ورغبات كل منهما . حيث ترغب إدارة المستشفى في تعظيم العائد عن طريق خفض التكاليف دون تفهم أثر ذلك على كفاءة الخدمات الصحية المقدمة ، في حين يرغب الأطباء في تقديم الخدمة الصحية بجودة عالية دون اكتراث لما يترتب على ذلك من ارتفاع في التكلفة .

وأوضحت الدراسة أن إزالة هذا التعارض تستلزِم أن يعمل الفريقان معًا على الوصول إلى الخدمة بالجودة المطلوبة ويأقل تكلفة ممكنة ، وذلك عن طريق تنفيذ برنامج يشترك فيه الفريقان لمراجعة استخدام الموارد المتاحة المستشفى . ويتم تنفيذ هذا البرنامج على عدة مراحل تبدأ بمراجعة إجراءات قبول المريض بالمستشفى ومدى إمكانية تحويله للعيادات الخارجية أو قبوله بالأقسام الداخلية في حالة الضرورة . ومراجعة مدى كفاء ة وملاءمة العلاج المقدم ومستوى التمريض وفترات الإقامة بالمستشفى ، وكذلك في مرحلة ما بعد خروج المريض يتم تحليل بيانات التكاليف لتقييم الكيفية التى استخدمت بها موارد المستشفى لكل حالة مرضية على حدة ، وكل هسم من أقسام الخدمات الصحية وكل طبيب داخل القسم ؛ حتى يمكن اتخاذ الإجراءات التصحيصية المناسبة (Rosenstein, 1991) .

: Abernethy,M.A. (1996) - ٢

تبنت هذه الدراسة فكرة تحكم الطبيب فى تكلفة الخدمات الصحية ، ومن ثم فهو العامل الأكبر تأثيرًا فى ارتفاع أو انخفاض تكلفة الخدمات الصحية . ولهذا تأسست الدراسة على الفروض الثلاثة الآتية :

- (أ) أن هناك ضرورة لإحاطة الأطباء علمًا بتكلفة الخدمات المدحية المختلفة .
- (ب) أن هناك نوعًا من الإسراف من جانب الأطباء في كثير من الأحيان في استخدام مواد وتسهيلات المستشفى .
- (ج) أنه من المكن تدريب الأطباء على كيفية ترشيد التكاليف ، ولاختبار مدى صحة هذه الفروض تم تصميم برنامج تدريبي موجه لأطباء المستشفى محل الدراسة يشتمل على المديد من الأساليب في مجال ترشيد التكاليف ، منها محاضرات في مجال خفض ورقابة التكلفة ،

وأسلوب يتيح للأطباء مراجعة بيانات التكاليف الخاصة بهم ، وكذلك مراجعة بيانات التكاليف الخاصة بلستشفى ككل ومناقشتها بشكل جماعى ، وإعداد كتيبات توضح تكلفة الإجراءات الطبية المختلفة للرجوع إليها قبل تقرير أى إجراء . وقد انتهت الدراسة إلى أنه على الرغم من أن برامج تدريب الأطباء على ترشيد التكاليف قد لا تحقق وقورات في التكاليف بدرجة ملموسة في الأجل القصير ، إلا أنها تتمى الشعور لديهم بأهمية أخذ التكلفة في الحسبان قبل التوصية بأى إجراء طبى ؛ مما قد يساعد على خفض تكلفة الخدمات الصحية على المدى الطويل (Aberenthy,1996) .

: West, T.D.& D.A. West, (1997) - ٣

بعد أن أصبحت الحاجة ماسة فى حقبة التسعينيات إلى الوصول إلى تقدير دقيق لتكلفة الخدمات الصحية ، وبات ذلك مطلبًا ملحًا لإدارة المستشفيات وأكثر إلحاحًا من جانب شركات التأمين التى تزاول أعمال التأمين الطبى ، فى نفس الوقت الذى تطلب فيه الحكومة تحقيق أقصى كفاءة فى تخصيص التكلفة وقياسها ، وهو ما يتطلب اتباع أكثر الطرق دقة وكفاءة فى محاسبة التكاليف حتى يمكن البقاء فى السوق .

ويعد مدخل المحاسبة عن التكلفة على أساس النشاط أحد الأساليب الشار إليها ؛ مما دعا إلى تطبيقه في العديد من مؤسسات الرعاية الطبية بلغ ٢٠٪ من المستشفيات الأمريكية والكندية ؛ لذا قد اختبرت تلك الدراسة نتائج تطبيق هذا المدخل على مؤسسة للغسيل الكلوى تقدم خدمات متكاملة ولا تسعى إلى الريح ، وتوصلت الدراسة إلى فعالية المحاسبة على أساس تكلفة الأنشطة في تحقيق دقة المحاسبة عن تكاليف الخدمات الصحية ،

فضلاً عن إسهام ذلك المدخل في تطوير تحليل التكلفة واتخاذ القرارات الإدارية (West &West, 1997) .

؛ - دراسة (1998) Eichhorn - ٤-

قامت فكرة هذه الدراسة على أساس ضرورة فهم هيكل العمليات الإنتاجية ونظم الإنتاج داخل المستشفى باعتبارها وحدة إنتاجية . ومن ثم قسمت الدراسة هيكل المستشفى إلى مستوبين بختص الأول بالمربض والثاني بالستشفى ذاته ، وكل منهما له مدخلاته ومخرجاته ، فبينما تتكون المدخلات الرئيسية للمستوى الأول من عدد أيام بقاء المريض بالمستشفى ، والإجراءات التشخيصية والعلاج والتمريض .. إلخ ، فإن مخرجات هذا الستوى تتمثل في مدى التغير الذي حدث في الحالة الصحية للمريض مثل تمام الشفاء ، وتحسن الحالة ، ودرجة الاستحابة للعلاج . أما المستوى الثاني الخاص بالمستشفى فإن مدخلاته تتمثل في المواد والآلات والمعدات والتجهيزات والأفراد ، في حين تتمثل مخرجاته في الطاقة الاستيمابية للمستشفى . وحتى بمكن ترشيد التكلفة فإنه بجب مراحمة مدخلات ومخرجات كل مستوى من هذه المستويات ، وانتهت الدراسة إلى أن ارتفاع تكلفة تقديم الخدمات الصحية لا يعنى بالضرورة ارتفاع مستوى جودة تلك الخدمات ؛ وذلك نظرًا لتقديم بعض الخدمات دون أن يكون هناك حاجة فعلية لها ، ومن ثم فإنه يمكن تخفيض التكلفة دون أن يتأثر مستوى الخدمة القدمة عن طريق تحنب تلك الخدمات غير الضرورية (Eicohorn,1998) .

ه - دراسة (Sandier (1998) :

استهدفت هذه الدراسة بحث طبيعة العلاقة بين تكلفة الخدمات

الصحية ومستوى جودة أداء تلك الخدمات . وبينت الدراسة أن تخفيض معدلات الزيادة في تكلفة الخدمات الصحية يستلزم في البداية تحديد المعوامل التي تؤدي إلى زيادة التكاليف ، وذلك عن طريق حصر عناصر التكاليف ، ومحاولة التحكم في بعض العناصر عن طريق تخفيض مظاهر التكاليف ، ومحاولة التحكم في بعض العناصر عن طريق تخفيض مظاهر الإسراف والضياع والقضاء على مسبباتها . وقد قسمت الدراسة عناصر التكاليف إلى مجموعتين ، الأولى : خاصة بعنصر تكلفة الأجور . والثانية : تشمل باقى عناصر التكاليف . وقد تم التركيز على عنصر الأجور ؛ لما له تشمل باقى عناصر التكاليف . وقد تم التركيز على عنصر الأجور ؛ لما له الخدمات بمدى مهارة وكفاءة العنصر البشري والمتمثل في الأطباء وهيئات التمريض والعمالة الفنية والإدارية المختلفة . وخلصت الدراسة إلى إمكانية تخفيض تكاليف مرضى الأقسام الداخلية بنسبة تصل إلى ١٠٪ دون أن يؤثر ذلك على مستوى جودة الخدمة المقدمة إليهم . ومن ثم عدم ضرورة وجود علاقة ارتباط طردية بين تكلفة الرعاية الصحية ومستوى جودة الخدمة المقدمة إلى ما بعد حد معين قد يؤثر على مستوى جودة الخدمة المؤداة (Sandier, 1998) .

ثانياً ؛ دراسات ركزت على نشاط معين باعتباره أحد السببات الرئيسية لزيادة التكاليف؛

١ - دراسات تتعلق بنشاط التحاليل والمعامل ،

: Hardwich, et . al (1988) - أ

تناولت هذه الدراسة نشاط المعامل والتحاليل الطبية وما يترتب عليها من تكلفة تصل إلى ما يقرب من ١٠٪ من إجمالي تكاليف تشغيل المستشفي

٢٥ ____ دورية الإدارة الـعــ ١٠

وقد قسيمت الدراسة العوامل المؤثرة في نشاط المعامل والتحاليل إلى مجموعتين ، تتعلق الأولى بطبيعة المستشفى مثل الحجم والتخصص ومستوى الأبحاث الإكلينيكية ومستوى العناية المركزة ونوعية الحالات المرضية إلى يتم استقبالها ، أما المجموعة الثانية فإنها تتعلق بالأطباء من حيث مستواهم العلمي وخبرتهم وأماكن تخرجهم ، ومدى إدراكهم لتكاليف التحاليل والأشعات ، وخلصت الدراسة إلى تقديم نموذج لبعض المفاهيم يتطلب نظامًا رقابيًا صارمًا يتم بواسطنه تحليل مدخلات المعامل المتمثلة في طلبات التحاليل المختلفة ومخرجاتها المختلفة من نتائج الفحص وتحليل العينات ، وذلك كي يمكن تخفيض تكلفة تشغيل تلك المعامل عن طريق (Hardwich, et.al, 1988) .

ب - دراسة (1989) Nathanson (1989)

اختلف Nathanson تمامًا في الرأى مع الدراسة السابقة من حيث إمكانية تخفيض تكاليف تشغيل المعامل عن طريق تخفيض معدلات الاستخدام. وعلى المحكس من الدراسة السابقة طالبت تلك الدراسة بزيادة معدلات استخدام المعامل وإجراء المزيد من الفحوصات والتحاليل ، باعتبار أن ذلك يؤدى إلى تخفيض تكلفة تشغيل المستشفى ككل . وتأسست فكرة هذه الدراسة على أساس أن إجراء المزيد من الفحوصات قبل تقرير قبول المريض بالأقسام الداخلية سوف يجنب المستشفى تحمل تكلفة إقامتهم بتلك الأقسام ، بل إنه حتى بالنسبة للمرضى الذين تم قبولهم بالأقسام الداخلية ، فإن استيفاء جميع الفحوص المطلوبة قد يساعد على خفض مدة بقائهم بالستشفى ؛ مما يؤدى في النهاية إلى تخفيض التكاليف للمستشفى ككل نتيجة الزيادة البسيطة في تكاليف المعامل والتحاليل (Nathanson, 1989)

٢ - دراسات تتعلق بنشاط العناية المركزة ،

أثارت تكلفة هذا النوع من الخدمات الصحية الكثير من الجدل بين الباحثين، ففي الدراسة التي قام بها (Bimbaum,1996) عن تكلفة هذا النوع من الخدمات الصحية ، أظهرت الدراسة أن تكلفة العناية المركزة تبلغ في المتوسط حوالي أريعة أضعاف الخدمات الصحية العادية ، وأن هذا النوع من الخدمات يقدم إلى عدد محدود من المرضى ونسبة ضئيلة من أفراد المجتمع ، وقد أشارت الدراسة إلى عدم وجود أدلة قاطعة بخصوص جدوى هذه العناية المركزة في كثير من الحالات وأثرها على تحسين هرص الحياة بالنسبة للمستفيدين منها ، وأشار الباحث إلى أن أحد الأسباب الرئيسية وراء ارتفاع تكلفة هذا النوع من النشاط هو إصرار الأطباء على طلب أحدث وأفضل المعدات الطبية لإحلالها محل المعدات القديمة التي قد تؤدى نفس الخدمة ، بالرغم من عدم وجود أدلة قاطعة على تحسن كفاءة الرعاية المقدمة نتيجة لهذا الإحلال ، وخلصت الدراسة إلى عدم وجود علاقة بين التكلفة التي تتحملها المستشفى نتيجة تقديم خدمة الرعاية المركزة لبعض المرضى بها وبين معدل بقاء هؤلاء المرضى على قيد الحياة المركزة لبعض المرضى على قيد الحياة المراكزة المعض المرضى على قيد الحياة المراكزة المعض المرضى على قيد الحياة المتهديم حصولهم على تلك الخدمة (Bimbaum, 1996) .

ويرى (1997) Schulz & Johnson المناية المركزة في ضوء نتائجها الطبية المحتملة . حيث أن استمرار تقديم خدمة العناية ضوء نتائجها الطبية المحتملة . حيث أن استمرار تقديم خدمة العناية المركزة في الحالات الميؤوس منها طبيًا هو إسراف لا معنى له ، وتكلفة إضافية لا مسوغ لها ما دامت النتيجة النهائية المتوقعة لن تتغير أو أن احتمالات تغيرها ضعيفة للغاية . وخلصت هذه الدراسة إلى ضرورة ترشيد استخدام الموارد المتاحة عن طريق تقديم تلك الخدمة للحالات التي يرجى شفاؤها في المقام الأول ، ثم تقرر إمكانية تقديمها لباقي الحالات في

ضوء النتائج الطبية المحتملة والتى تقررها التقارير والتوصيات الطبية (Schulz & Johnson , 1997) .

وقد عارض (1999) Jaskow الآراء السابقة بشدة على اعتبار أن خدمات العناية المركزة يجب تقديمها لكل من يحتاج إليها ، وأن ناتج هذه الخدمات واعتبارات التكلفة الخاصة بها يجب عدم أخذها في الحسبان ولا حتى مجرد التفكير في مثل هذه الأمور من منظور إنساني . ويرى أن مفاهيم وروح المهنة السامية تحتم على الطبيب والمستشفى تقديم هذه الخدمة بلا أي حدود أو اعتبارات حتى في الحالات الميؤوس منها طبيًا . (1980, 1999)

٣ - دراسات تتعلق بتكلفة العلاج والأدوية ،

استهدفت دراسة (William, et. al, (1995) بحث مدى إمكانية تحقيق التقليل من تكلفة المضادات الحيوية ، وانتهت الدراسة إلى أن تكلفة المضادات الحيوية تمثل حوالى (٥٠) من إجمالى تكلفة الأدوية المستخدمة في صيدلية المستشفى محل الدراسة ، وأنه بالإمكان تخفيض تكلفة الأدوية المستخدمة بنسبة (٣٨٪) إذا استخدمت أنواع رخيصة من المضادات الحيوية بدلاً من تلك الأنواع عائية التكاليف ، دون أن يؤثر ذلك في مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة (William, et. al, 1995) .

وهى دراسة أخرى قام بها (Neal (1999) بين تكلفة الدواء ومدى فاعلية العلاج ، انتهى إلى عدم وجود دليل قاطع بثبت أن الأدوية مرتفعة التكاليف تؤتى بنتائج أفضل من الأدوية منخفضة التكاليف من حيث فاعلية العلاج . ومن ثم فقد أوصت الدراسة بالتحول إلى استخدام الأدوية منخفضة التكاليف وبخاصة في الحالات التي تطول فيها فترة العلاج مثل حالات ضغط الدم وأمراض القلب (Neal et al. 1999) .

٤ - دراسات تتعلق بتكلفة الطوارئ :

فى دراسة قام بها (1991) Warren, et. al بتحليل ودراسة تكاليف قسم الطوارئ فى أحد المستشفيات العامة ، حيث أظهرت الدراسة أن متوسط تكلفة هذا القسم حوالى (١٥٪) من إجمالى التكاليف الكلية ، وقد قدمت هذه الدراسة عددًا من المقترحات بهدف الرقابة على تكاليف ذلك القسم وتحقيق الاستخدام الأمثل له ، من أهم تلك المقترحات تحديد الحالات الحرجة التي يسمح فيها بالاستفادة بخدمات هذا القسم مثل حوادث السيارات والأزمات القلبية والنزيف والكسور والحروق وغيرها من الحالات التي يكون عامل تقديم الخدمة الطبية فيها على وجه السرعة هو العامل الحاسم في إنقاذ المريض ، وما عدا ذلك من حالات يمكن تحويلها على العيادات الأولية المختصة بدلاً من قسم الطوارئ تجنبًا لمواطن الإسراف . (Warren, et.al, 1991)

من العرض السابق للدراسات السابقة يمكن القول إن المشكلة الرئيسية في قياس تكلفة الخدمات الصحية تتمثل في عملية تخصيص التكاليف، وذلك وفقًا لأساس معين يجب أن يستند إلى علاقة السبب بالنتيجة بين وذلك وفقًا لأساس معين يجب أن يستند إلى علاقة السبب بالنتيجة بين مدوث التكاليف وبين موضوع القياس التكاليفي ، وذلك على أساس أن موضوع القياس التكاليف . وهذه الملاقة من السهل تتبعها السبب ، وأن النتيجة هي حدوث التكاليف . وهذه الملاقة من السهل تتبعها بالنسبة لعناصر غير المباشرة بالنسبة لعناصر غير المباشرة فتبدو المشكلة أكثر تعقيدًا ؛ حيث يكون لكل سبب العديد من التأثيرات ، فتبدو المشكلة أكثر تعقيدًا ؛ حيث يكون لكل سبب العديد من التأثيرات ، كما أن كل حدث قد ينبع من أكثر من سبب . ولا شك أن افتقار أو عدم وضوح علاقة السبب بالنتيجة في الكثير من المواقف هو الذي يجعل المحاسبين يضطرون إلى اللجوء إلى الأسس الحكمية أو التقديرية في

عملية تخصيص التكاليف ، ومن ثم لا تكون هناك علاقة واضحة بين المخرجات (سواء كانت منتجات أو خدمات) من ناحية وبين التكاليف التي تسببت في إيجادها من ناحية أخرى ؛ مما قد ينشأ عن ذلك عدم وضوح الملاقبة بين القرارات التي تتخذها الإدارة وآثار هذه القرارات على التكاليف .

وعلى الرغم من تزايد الاهتمام ببيانات التكاليف في مجال الخدمات الصحية ، إلا أن هذا الاهتمام في أغلب الأحوال لم يكن بغرض الاستفادة من تلك البيانات في قرارات التسعير ، وإنما كان بغرض الرقابة على تلك التكاليف ، وإعداد الموازنات وتحديد المخصصات المالية اللازمة لتتفيذها . وبالتالي تبدو الحاجة إلى ضرورة تطوير نظم التكاليف في مجال الخدمات الصحية ، خصوصًا في الدول النامية ، بغرض خدمة الإدارة في تسعير الخدمات الصحية والمحافظة على مواردها ، فضلاً عن خدمة المرضى المستفيدين أنفسهم .

ويرتبط بمشكلة قياس تكلفة الخدمات الصحية ضرورة تحديد الأساليب المثلى لتحليل وتحميل عناصر التكاليف ، كبديل لمدلات التحميل التي تستخدمها نظم التكاليف التقليدية ، وما قد ينتج عنها من قياس غير دقيق لتكلفة الأنشطة المختلفة ، وبالتالى عدم توفير البيانات الملائمة لاتخاذ القرارات الإدارية ، ويعد مدخل المحاسبة عن التكلفة على أساس النشاط من المداخل المحاسبية الحديثة التي يمكن استخدامها لقياس تكلفة المنتجات من سلع وخدمات ، بصورة تعمل على محاولة الوصول إلى التحديد الدقيق لتلك التكاليف ، ويما يسهم في ترشيد وتحمين عملية اتخاذ القرارات الإدارية .

وانطلاقًا من ذلك قبإن هذه الدراسة تحاول الإجابة على العديد من التساؤلات حول ماهية المعلومات التى يمكن أن يوفرها مدخل المحاسبة عن التكلفة على أساس النشاط، وما المجالات التى يمكن الاستفادة فيها من تلك المعلومات ، وكيفية الاستفادة منها ، وبيان كيفية فياس تكلفة أنشطة الخدمات الصحية على أساس مسببات تكلفة هذه الأنشطة ، ودراسة المعلاقة بين تكاليف هذه الأنشطة وأسعار الخدمات الصحية .

مدخل الحاسبة عن التكلفة على أساس النشاط :

حظيت مشكلة قياس التكاليف باهتمام المحاسبين بغرض تحميل وحدة الإنتاج بنصيبها العادل من التكلفة الكلية وصولاً للسعر العادل لها . وتغتلف حدة هذه المشكلة باختلاف مجال التطبيق ، فتبدو أقل حدة في مجال المسروعات الصناعية التي تنتج إنتاجًا ملموسًا ، وعليه فيسهل مجال المسروعات الصناعية التي تنتج إنتاجًا ملموسًا ، وعليه فيسهل يسهل إلى حد ما تحميلها بالتكاليف غير المباشرة . لكن المشكلة تزداد صعوبة في مجال المنشآت الخدمية لعدم وجود ذلك الإنتاج الملموس الذي يستفيد من عناصر التكاليف في كثير من الأحيان . لذلك ظهرت العديد من الانتقادات الموجهة للطرق التقليدية لتخصيص وتوزيع التكاليف غير المباشرة على وحدات النشاط ، مثل القصور في المعلومات التي توفرها تلك الطرق للإدارة بسبب عدم وجود أو ضعف الملاقة السببية بين وحدة النشاط والموارد التي استكفذتها ، وعدم دقة قياس تكلفة وحدة النشاط .

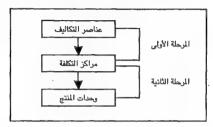
مفهوم مدخل الحاسبة عن التكاليف على أساس النشاط:

ظهر مدخل المحاسبة على تكلفة النشاط لمالجة أوجه القصور في الطرق التقليدية لتخصيص وتوزيع التكاليف غير المباشرة ، وتطوير مجالات توزيع وتخصيص الموارد المتاحة ومن ثم دعم اتخاذ القرارات الإدارية . ويقوم مدخل المحاسبة على تكاليف الأنشطة على أساس تحليل الأنشطة التى ينجم عن تتفيذها خدمات مشتركة وبالتالى تكاليف غير مباشرة ، ومن ثم تجميع تكاليف كل نشاط على حدة وتحميلها للمنتجات أو الخدمات على أساس حجم استهلاكها لهذه الأنشطة . ويالتالى فإن الهدف الأساسى على أساس حجم استهلاكها لهذه الأنشطة الينائية فإن المدف الأساسي التكاليف بالمنتج أو الخدمة (محمد ، الكفن ، ١٤١٧ه) . ويبنى مدخل المحاسبة عن التكلفة على أساس الربط بين الموارد المستخدمة والأنشطة التي تستخدم أو تستهلك تلك الموارد ، ثم الربط بين تكاليف والأنشطة والمنتج النهائي سواء أكان وحدات منتجات أو خدمات ، وبالتالي يصبح استخدام الأنشطة كأساس لتوزيع التكاليف أمرًا أكثر موضوعية (ميس ، ١٩٧٧م) .

المنهج التقليدي لتحميل التكاليف غير الباشرة ،

تمر عملية تحميل التكاليف غير المباشرة على وحدات الإنتاج في الطرق التقليدية المتعارف عليها لمحاسبة التكاليف بمرحلتين رئيسيتين ، وذلك كما يتضع من الشكل التالى :





- المرحلة الأولى: يتم فيها تخصيص عناصر التكاليف (الموارد) على مراكز
 التكلفة: استنادًا إلى بعض المقاييس التى توفر العلاقة لاستخدام تلك
 الموارد.
- المرحلة الثانية: يتم فيها تحميل تكاليف تلك المراكز على المنتجات النهائية وذلك باستخدام بعض المعدلات أو أسس التحميل المرتبطة بالحجم، مثل ساعات العمل المباشر أو ساعات عمل الآلات أو تكلفة المواد المباشرة، هذا على الرغم من أن العديد من عناصر التكاليف غير المباشرة لا ترتبط بهذه الأسس، كما أن قيمة تلك التكاليف لا تتناسب مع عدد الوحدات المنتجة، فضلاً عن اختلاف طبيعة عناصر التكاليف غير ألمباشرة نفسها.

وبالتالى فإن المنهج التقليدى لتحميل التكاليف غير المباشرة يقوم على أساس تحميل تكاليف مراكز التكلفة على المنتجات النهائية باستخدام بعض أسس التحميل المرتبطة بالحجم ، دون الأخذ في الاعتبار عدم ارتباط العديد من بنود التكاليف غير المباشرة بالحجم ؛ مما قد ينشأ عنه قيم غير

دقيقة لمناصر التكاليف غير المباشرة التى تدخل ضمن تكلفة المنتجات النهائية ؛ حيث إن هذا الأساس لتحميل التكاليف غير المباشرة لا يأخذ في الاعتبار استهلاك الموارد ؛ مما قد يقلل من فاعلية المنهج التقليدي كأداة رئيسية لقياس تكلفة المنتجات (بيسف ، ١٩٩٨م) .

مدخل الحاسبة عن التكلفة على أساس النشاط لتحميل التكاليف غير الباشرة :

أما فيما يتعلق بمدخل التكاليف على أساس الأنشطة فإن عملية تحميل التكاليف غير المباشرة تمر بالمراحل التالية (Damitio, Hayes & Kintzele, 2000) :

الرحلة الأولى: تخسيص الموارد على الأنشطة:

ويتم فى هذه المرحلة حصر أوجه النشاط الرئيسية ، ويتم هذا الحصر سواء كمراكز فردية أو مجمعة ، وهو ما يستدعى تقسيم المنظمة إلى مجموعة من الأنشطة الأساسية ، وكل نشاط منه يصف جانبًا مما تؤديه المنظمة من عمليات ، حيث يعرف النشاط بأنه كل ما تبذله المنظمة ويستغرق وقتًا من أجل مخرجات التشغيل . والوظيفة الأساسية للنشاط هي تحويل الموارد (مواد أولية/عمالة/تكنولجيا) إلى مخرجات (منتجات/خدمات)

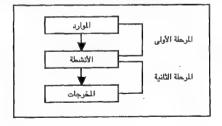
الرحلة الثانية ، تحميل تكلفة الأنشطة على المخرجات ،

ويتم فى هذه المرحلة تحميل تكاليف الأنشطة على المخبرجات من وحدات النشاط سواء كانت سلع أو خدمات وفقًا لعدد وحدات المنتج أو الخدمة المطلوب إنجازها ، ويتم ذلك باستخدام مسببات التكلفة كمقياس للطلب، ويقاس طلب المنتج على الأنشطة بعدد المعاملات التي أنشئت من أجل مسبب (موجه) التكلفة . حيث يعرف مسبب التكلفة بأنه مجموعة العوامل أو الأحداث المحددة التي تؤدى إلى حدوث التكاليف أو تؤثر عليها ، ويجب أن تتوافر فيه الشروط التالية :

- ١ أن تكون قابلة للقياس .
- ٢ أن تكون قابلة للتخصيص على كل منتج حتى يمكن قياس تكلفة المنتج .
 - ٣ يجب اختيار موجه واحد للتكلفة لكل مجمع تكلفة .

وعليه فإن منهج الحاسبة عن التكلفة على أساس النشاط يقوم على في اساس النشاطة يقوم على في استخدمة لأداء الأنشطة ، ثم ربط تكاليف الأنشطة بالمنتجات النهائية التى تستفيد من تلك الأنشطة باستخدام مقاييس تعبر عن احتياجات تلك المنتجات من الأنشطة المختلفة ، وذلك كما يتضح من الشكل التائى :

شكل رقم (٢) مدخل الحاسبة عن الأنشطة لتحميل التكاليف غير المباشرة



مقومات مدخل الحاسبة عن التكلفة على أساس النشاط:

تتمثل أهم العناصر التي يقوم عليها مدخل المحاسبة على تكاليف الأنشطة فيما يلي (Cooper & Kaplan, 1992) :

١-الموارد:

وهي تمثل المناصر الاقتصادية التي يتم توجيهها لأداء النشاط، وهي تعتبر مصدر للتكلفة التي تحدث عند استخدام هذه الموارد ، فهي تعتبر من عوامل الإنتاج التي يتم استخدامها بواسطة النشاط لتوليد مخرجات النشاط . وتتضمن : الموارد ، المواد ، العنصر البشري (العمل) ، التكنولوجيا ، التسهيلات أو الخدمات الأخرى المستخدمة في دعم النشاط والتي تشتمل على الموارد أو الخدمات المشتراة من خارج المنظمة مثل الإعلان والخدمات المحاسبية والقانونية .

٧ - الأنشطة ،

وتعتبر الأنشطة هى بؤرة التركيز فى ظل مدخل المحاسبة عن التكاليف على أساس الأنشطة التى يمكن أن على أساس الأنشطة التى يمكن أن تتؤدى لإنتاج منتج معين أو تقديم خدمة وفقًا لخاصية التسلسل أو الدرجية Hierarchies of Activites ، وهذه الخاصية هى الأساس فى تخفيض العيوب الموجودة فى ظل المنهج التقليدى ، حيث يتم التمامل مع الأنشطة التى يتم تحديدها فى المنشأة عن طريق تقسيمها إلى أربعة مجموعات رئيسية وهي على النحو التالى (Cooper,1990) :

النوع الأول: أنشطة ترتبط بوحدة المنتج Unit-level Activities :

وهى الأنشطة التى يتم أداؤها عند إنتاج كل وحدة من وحدات منتج معين ، وبالتالى فهى تختلف باختلاف أنواع وأعداد الوحدات المنتجة ، وتكاليف هذه الأنشطة تتضمن : المواد المباشرة ، الأجور المباشرة ، وبعض التكاليف الأخرى التى يمكن تتبعها لوحدة المنتج .

النوع الثاني : أنشطة تربط بالدفعة الإنتاجية Batch-level Activities :

وهى الأنشطة التى يتم أداؤها لكل دفعة إنتاجية ، وذلك بغض النظر عن عدد الوحدات المنتجة الخاصة بكل دفعة ، ومن أمثلتها تهيئة وتجهيز الآلات وطلب شراء مجموعة الأجزاء ، وبالتالى فإن تكلفة أداء تلك الأنشطة لا ترتبط بعدد الوحدات المنتجة الخاصة بكل دفعة إنتاجية . ويناءً على ذلك فإن مسببات التكاليف الخاصة بتلك النوعية من الأنشطة قد تكون عدد أوامر الإنتاج أو عدد مرات الفحص ، وذلك لتسهيل عملية تخصيص تكاليف تلك الأنشطة على المنتجات المختلفة .

: Product-sustaining Activities النوع الثالث : أنشطة ترتبط بالخط الإنتاجي

وهذه النوعية من الأنشطة هي التي يتم أداؤها كلما كانت هناك حاجة لتدعيم المجموعات المختلفة من المنتجات ، وبالتالي فهي أنشطة تفيد وحدات منتج واحد . ومن أمثلة هذه النوعية : نشاط تغيير مواصفات منتج معين ، نشاط إعداد اختبارات خاصة لجودة أحد المنتجات . وبالتالي فإن تكلفة تلك النوعية من الأنشطة يتم تحميلها على الإنتاج باستخدام مسببات تكلفة تتوافق مع خصائص المنتج نفسه ، وذلك مثل عدد المكونات التي يحتويها المنتج ، أو عدد أوامر التغيرات الهندسية اللازمة للمنتج .

النوع الرابع : أنشطة ترتبط بعمليات المنشأة ككل Facility-sustaining Activities

وهى الأنشطة التى يتم أداؤها لدعم عمليات المنشأة بصورة كلية وتتعلق بالإمداد بالخدمات الإنتاجية والإدارية المختلفة ، وهى أنشطة تتسبب فى حدوث تكلفة تتركز على إنتاج منتجات أو أداء خدمات معينة وذلك بشكل منفصل تمامًا عن حجم الإنتاج ، ومن أمثلة هذه النوعية من الأنشطة ما يتعلق بأنشطة الشئون المالية والإدارية والعلاقات العامة والنظافة والأمن .

ويتيح نظام المحاسبة عن التكلفة على أساس الأنشطة إمكانية تحديد وتعريف جميع الأنشطة اللازمة لإنتاج المنتج أو تقديم الخدمة ، وهذا التحديد لا يقطع بأن جميع الأنشطة المؤداة ذات أهمية أو ذات قيمة مضاهة ، وتختلف تعريفات الأنشطة ذات القيمة المضافة باختلاف طبيعة الوحدات الاقتصادية والمواقف والأحداث التي تتعرض لها ، إلا أنها نتسم بالخصائص التالية (John, 1992) :

- أنشطة تضيف قيمة من وجهة نظر العميل.
 - أنشطة تؤدّى بأقصى درجة من الكفاءة .
- أنشطة تؤدى إلى تحقيق الهدف الأساسى للمنشأة .

وبالتالى فالنشاط الذى يحقق قيمة مضافة هو ذلك النشاط الذى يرغب العميل فى أن يدفع قيمة مقابله ويؤدى بدرجة عالية من الكفاءة ، ويكون ضروريًا لتحقيق أهداف المنشأة . أما النشاط الذى لا يحقق قيمة مضافة فهو ذلك النشاط الذى يمكن استبعاده بدون فقد رضا المستهلك ودون أن يؤثر ذلك على تحقيق أهداف المنشأة . وفي هذا الصدد فإن تبويب الأنشطة حسب القيمة المضافة يتيح فرصة كبيرة لإدارة المنشأة لدراسة تكاليف الأنشطة بالعمق والتحليل المناسب ، ومحاولة إلغاء الأنشطة بوية الإدارة المسلمة

ذات التكاليف المرتفعة والتى لا تحقق قيمة مضافة ، وكذلك دراسة إمكانية تحسين أساليب أداء الأنشطة ذات القيمة المضافة الضعيفة .

٢ - المخرجات :

المخرجات تعبر عن وحدات التكلفة التى تستهلك خدمات الأنشطة المختلفة ، وهذه الوحدات تشمل المنتجات والخدمات ، ويتم الربط بين تكاليف الأنشطة والمخرجات المختلفة من خلال استخدام مسببات تكاليف الأنشطة .

٤ - مسببات تكلفة الأنشطة :

مسبب أو محدد التكلفة هو العامل الذي يترتب على وجوده حدوث التكلفة ، ويمثل في العادة السبب الأساسي لمستوى أو حجم النشاط . وتحليل مسببات التكلفة للأنشطة يتناول تحديد سبب حدوث التكلفة ، ولأغراض قياس تكلفة المنتجات يجب التمييز بين مسببات التكلفة للمرحلة الأولى في دورة تحميل التكاليف والخاصة بتخصيص الموارد على الأنشطة ، وهي تمثل مسببات لاستخدام الموارد بواسطة مراكز النشاط ومن أمثلتها : عدد أوامر التشغيل ، عدد الفاحصين ، عدد الكيلووات ساعة المستخدمة . أما النوع الثاني وهو مسببات التكلفة للمرحلة الثانية في دورة تحميل التكليف ، وهي التي تُستخدم في تحميل تكلفة الأنشطة على المخرجات ، ويمثل مسبب التكلفة من هذا النوع العامل الأساسي في تكوين مجمعات التكلفة ، حيث يكون لكل مجمع تكاليف مسبب واحد للتكلفة (الهباري ، ١٩١٥) .

وقد تواجه عملية اختيار مسبب تكلفة لكل نشاط بعض الصعوبات التى قد تتطلب استخدام المقابيس الإحصائية لتحديد أفضل مسبب للتكلفة يمكن استخدامه للتعبير عن سلوك التكاليف بكل نشاط ، وإذا تم تجميع مجموعة غير متجانسة من الأنشطة في مجمع تكلفة ، فإن ذلك يؤدى إلى صعوبة استخدام مسبب تكلفة وحيد لها ؛ مما يسبب قصورًا في تحميل التكاليف غير المباشرة على المنتجات ، ويتطلب استخدام مدخل المحاسبة على تكاليف الأنشطة فهمًا وتحديدًا للعوامل أو المتغيرات التي تُتشئ نشاطًا ما ، ومن ثم تسبب حدوث تكاليف ذلك النشاط ، وكذلك تحديد المسببات التي عن طريقها توزيم تكاليف ذلك النشاط على المنتجات .

وعلى الرغم من أن زيادة عدد ونوعية مسببات التكاليف قد يؤدى إلى دقة النتائج المرجوة من تطبيق نظام المحاسبة على تكاليف الأنشطة ، إلا أنه من ناحية أخرى قد يؤدى إلى تمقيدات في التطبيق وارتفاع تكاليفه ؛ نظرًا لتنوع وتعدد البيانات التي يتمين جمعها وتحليلها عن أنشطة المنظمة ؛ لذلك يجب الأخذ في الحسبان عدة عوامل عند اختيار مسبب التكلفة لكل نشاط ، ومن أهم هذه العوامل :

- ١ درجة الدقة المطلوبة في أرقام التكلفة .
 - ٢ درجة تعقد وتنوع المنتجات .
 - ٣ الأهمية النسبية لمجمعات التكلفة .
- ٤ مقابلة التكاليف بالعائد من تجميع وتحليل بيانات مسببات التكلفة .

ونظرًا لتمدد الروابط والملاقات بين الأنشطة والمنتجات ؛ فإنه يمكن استخدام العديد من مسببات التكلفة ، إلا أنه بصفة عامة يمكن تقسيم مسببات التكلفة إلى نوعين أساسين (Cooper, et. al, 1992) :

النوع الأول : مسببات خاصة بالممليات Transaction Cost Drivers

وتركز هذه النوعية من المسببات على عدد مرات تأدية النشاط الواحد،

وهى تستخدم هى حالة إذا ما كانت مجموعة المنتجات تحتاج إلى نفس القدر من النشاط، وعل سبيل المثال فإن أنشطة جدولة تشفيل الآلات للإنتاج وتشفيل أمر الشراء وصيانة جزء معين من الآلة يمكن أن تؤدى وتستفرق نفس الوقت والجهد بصرف النظر عن طبيعة المنتج النهائى.

النوع الثاني : مسببات خاصة بالفترة الزمنية Duration Cost drivers :

وتهتم هذه المسببات بالفترة الزمنية التى يستغرقها النشاط اللازم لإنتاج معين ، وتستخدم هذه النوعية في حالة اختلاف حجم النشاط المطلوب تأديته باختلاف نوعية وكمية المنتج النهائي ، ومن أمثلة مسببات التكلفة الخاصة بالفترة الزمنية ساعات العمل المباشر ، ساعات الفحص ، ساعات تهيئة الآلة للتشفيل .

٥ - مجمعات تكلفة النشاط:

ويقصد بمجمع التكلفة مجموعة الأعمال المتجانسة التى تؤدى داخل وحدة النشاط لتحقيق هدف محدد وهي حلقة الوصل بين موارد المنظمة والمنتجات النهائية ؛ حيث إن هذه الأنشطة هي التي تستهلك موارد المنظمة من أجل إنجاز المنتج النهائي من سلع وخدمات . ويتم تجميع عناصر التكاليف غير المباشرة بكل مجمع تكلفة للنشاط حسب الدور الذي يؤديه ويحيث تكون التكاليف بكل مجمع نتيجة أعمال متجانسة ، وأن تتاسب التكاليف تناسبًا طرديًا مع النشاط ، وقد يستدعى ذلك تحليلاً إحصائيًا لتحديد قوة واتجاه الملاقة بين الأعمال داخل كل مجمع وبين تكلفة كل نشاط ، ثم يتم بعد ذلك توزيع تكاليف مجمعات التكلفة على الإنتاج (الخدمات) بحسب الأنشطة التي استخدمت في إنجازها .

وقد يستدعى الأمر في بعض الأحيان زيادة أو تقليص عدد مجمعات تكلفة النشاط بحسب التجانس بين مجموعة الأعمال التى تتكون كل منها ؛ مما يوجب ضرورة تقسيم الهيكل التنظيمي إلى مجموعة من الأنشطة يراعى فيها مدى تجانس الأعمال داخل كل نشاط ، وكذلك ارتباط عناصر التكاليف بالأعمال التى تؤدى داخله . فبدلاً من أن نبحث عن نمط سلوك التكاليف لكل وحدة نشاط ونحدد لها مسبب التكلفة الملائم ، فإنه قد يكون القتصاديًا أن يتم تجميع عدد من الأنشطة المتجانسة في مجمع تكاليفي واحد يكون له مسبب تكاليفي واحد ، والمشكلة أنه كلما زاد عدد الأنشطة التي يتم تجميعها في مجمع تكاليفي واحد قلت المقدرة على تحديد مسبب تكاليفي واحد قلت المقدرة على تحديد مسبب تكاليفي واحد قلت المقدرة على تحديد مسبب

أهم مشاكل تطبيق مدخل الحاسبة عن التكلفة على أساس النشاط:

بالإضافة إلى الصعوبات المرتبطة بتطبيق مدخل المحاسبة على تكاليف الأنشطة ، من حيث تحديد الأنشطة ومدى تجانس الأعمال المكونة لكل منها ، وكذلك تحديد نوعية وعدد مسببات التكلفة ، فإن تطبيق هذا المدخل قد تمترضه بمض المشكلات الأخرى ، والتى من أهمها (Richardson, 2000) :

١ - مشكلة استغلال الطاقة التاحة :

فقد لا يتم استغلال الطاقة المتاحة بأحد الأنشطة فى ذات الوقت الذى يتعين فيه التصرف فى التكاليف الثابتة غير المستغلة عن فترة النشاط، ويمكن التصرف فى هذه التكاليف غير المستغلة بعدم تحميلها على المنتجات (سلع أو خدمات) وإدراجها كمصروف أو عبء عام . إلا أن هذه المعالجة تعتبر مجرد تطبيق لنظام التكلفة الكلية المعدلة ؛ مما يعنى الخروج عن فلسفة مدخل المحاسبة على تكاليف الأنشطة والتي تحمل المنتجات بجميع التكاليف بما فيها التكاليف غير المباشرة . وعلى ذلك فإنه يمكن تخصيص التكاليف المتفيرة للنشاط على أساس الاستخدام الفعلى ، أما التكاليف الثابتة فإنها تخصص على أساس تقديري طبقًا للطاقة المتاحة لكل قسم أو خط إنتاج بغض النظر عن الاستخدام الفعلى .

وحتى يمكن الوصول إلى معيار عادل لتحميل التكاليف الثابتة فإنه يجب الرجوع إلى الأسباب التى دعت إلى اقتناء هذه الموارد أو الطاقة الثابتة . فإذا كان هذا الاقتناء بسبب قرار من الإدارة عند تجهيز أنشطة المنظمة فإن التكاليف غير المستغلة يمكن اعتبارها ومعالجتها كأعباء عامة لا تحمل على المنتجات . أما إذا كان الاقتناء بسبب طبيعة الأنشطة المجمعة والهدف منها ، ومدى التجانس بينها لتحقيق ذلك الهدف ، فإن تكاليف الطاقة غير المستغلة يمكن تحميلها على كل نشاط بصرف النظر عن النشاط الفعلى دون تحميلها على المنتجات ، وذلك باعتبار أن تجميع الأعمال قد تم في أنشطة يفترض فيها التجانس وتحقيقها لهدف محدد في إطار الهدف العام للمنظمة ، وبناءً على ذلك فإن التكاليف الثابتة غير المستغلة هي تكاليف أنشطة غير مستغلة هي تكاليف الشطة غير مستغلة لم يستفد منها الإنتاج ، ومن ثم يمكن توزيعها بين النشاط (القسم) والإدارة العامة بحساب نسبة الطاقة المستغلة بالقسم .

٢ - مشكلة ملاءمة بيانات محاسبة تكاليف الأنشطة لخدمة القرارات :

نظرًا لأن المدى الزمنى الذى تفطيه محاسبة تكاليف الأنشطة يمتد ليفطى الآجل الطويل ؛ لذلك فقد يتطلب الأمر أن تكون البيانات التى تمتمد عليها كمدخلات أو تنتجها كمخرجات هى خليط من البيانات التاريخية الفعلية والبيانات التقديرية ، وتواجه الإدارة مشكلة الحصول على

البيانات الملائمة لقراراتها فى ظل مدخل المحاسبة على تكاليف الأنشطة ؟ مما يستدعى اختيار البيانات التى تفطى نوعية ومدى القرار ، سواء من البيانات التقليدية أم من بيانات محاسبة النشاط .

٣ - مشكلة الأنشطة وارتباطها بقيمة المنتج،

يتسم مدخل المتاسبة عن التكلفة على أساس الأنشطة باشتماله على جميع أوجه نشاط المنظمة ، ولكن عند تجميع أعمال متجانسة في مجمعات النشاط قد يتضع أن هناك نوعية من الأنشطة لا تضيف قيمة للمنتج ، وهذه النوعية يجب حصرها واستبعاد تكاليفها من التعميل على المنتجات واعتبارها أعباء عامة ، مثل تكلفة ووقت الانتظار وتكلفة إعادة التشفيل .

٤ - مشكلة اختيار مسبب التكافة لكل نشاط :

تظهر هذه المشكلة عند تجميع مجموعة من الأعمال الفرعية . التى قد لا تكون غير متجانسة . مما يستدعى ضرورة استخدام الأساس المناسب ؛ لتوزيع تكاليف الأنشطة المجمعة لهذه الأعمال ، ومن ثم تحميلها على المنتجات ، والا تم ذلك بأسلوب تقديرى أو حكمى . وفي هذا الصدد فإنه يمكن استخدام أساليب التحليل الإحصائي عند تطبيق مدخل المحاسبة على أساس النشاط في مجال تجميع الأعمال أو الأنشطة داخل مجمعات التكاليف ، ويمكن استخدام أساليب الارتباط البسيط أو المتعدد لتحديد درجة الارتباط أو التجانس بين مجموعة الأعمال داخل كل نشاط ، كما يمكن استخدامه أيضاً في مجال اختيار مسبب التكلفة الذي يكون عمال ارتباطه أكبر بعناصر التكاليف الخاصة بالنشاط .

دور مدخل الحاسبة عن التكلفة على أساس الأنشطة في قياس تكلفة الخدمات الصحية:

اهتم العديد من البحوث في معظم دول العالم بالعوامل التي تؤثر على ارتفاع تكلفة الخدمات الصحية ، وقد ركزت معظم تلك البحوث على مدة بقاء المريض بالمستشفى كأحد أهم تلك العوامل التي تؤثر على تكاليف الخدمات الصحية بالمستشفيات ، وقد تم تقسيم الدراسات التي تناولت هذا الموضوع إلى عدة مجموعات ، اهتمت المجموعة الأولى منها بالجوانب السكانية مثل : عمر المريض وجنسه وجنسيته وحالته الاجتماعية ، واهتمت المجموعة الثانية بأثر العوامل الإكلينيكية للمرض كالتشخيص ودرجة شدة المرض ، في حين ركزت المجموعة الثالثة على الصفات المرتبطة بالطبيب المعالج مثل تخصصه وجنسه وجنسيته ، أما المجموعة الرابعة فقد أوضعت مدى تأثير بعض الخصائص المرتبطة بالستشفى نفسها مثل حجم الستشفى ونوعه ومعدلات الإشغال به . (الاحدى ١٤١٤م) .

ومن الملاحظ أن معظم الدراسات التي تمت في مجال تكلفة الخدمات. الصحية قد قام بها باحثون في مجالات الطب وأحيانًا بمشاركة باحثين في مجال الاقتصاد أو الإدارة ، دون مشاركة فعلية من قبل باحثى المحاسبة على الرغم من أن قياس وترشيد التكاليف هي من صميم مجالاتهم البحثية ، وريما يرجع ذلك إلى ما أشارت إليه أدبيات محاسبة التكاليف من صعوبات عديدة تكتنف عملية القياس في المجال الخدمي عمومًا ، بيد أن استخدام المفاهيم الحديثة لمحاسبة التكاليف لأغراض قياس تكاليف القطاعات الخدمية قد بدأ في الظهور مؤخرًا بعد تأصل استخدام تلك المفاهيم في القطاعات الصناعية ذات الإنتاج المادي الملموس .

وفيما يلى استعراض لمراحل استخدام مدخل المحاسبة على تكاليف الأنشطة في مجال قياس تكلفة الخدمات الصحية .

أولاً: تخصيص وتوزيع عناصر التكاليف غير المباشرة:

تبدو عملية تخصيص وتوزيع التكاليف غير المباشرة أكثر تعقيداً في مجال الخدمات الصحية ، وذلك لتنوع قرارات استخدام الموارد المناحة بالمستشفيات ومراكز الرعاية الصحية ، وشيوع تبادل الخدمات بين الأقسام المختلفة في هذا النشاط . ففي ظل النظام التقليدي لتخصيص وتوزيع التكاليف العامة يتم استخراج معدل تحميل لكل قسم خدمي منسوياً إلى حجم النشاط بالقسم ، في حين تتم معالجة تلك المشكلة ، في ظل مدخل المحاسبة على تكاليف الأنشطة ، عن طريق إيجاد علاقة بين التكاليف والمنتجات النهائية سواء أكانت سلعاً أم خدمات ، وذلك بتوسيط مجموعة من الأنشطة التي تمثل الأقسام الخدمية التي تستهلك موارد المستشفي من الأنشطة التي تصدياً المختلفة ، وبالتالي تعد الأنشطة وسيطاً بين موارد المستشفى والخدمات الصحية المختلفة ، وبالتالي تعد الأنشطة وسيطاً بين همال الخدمات الصحية يستقديم ؛ لذلك فإن تطبيق هذا المدخل في مجال الخدمات الصحية يستلزم (Holt, 2001) :

- تحديد الأنشطة الخدمية بالستشفى ، وتجميع الأنشطة المتجانسة فى أوعية مميزة (مجمعات للتكلفة) .
- تخصيص التكاليف غير المباشرة على الأنشطة (مجمعات التكلفة) على
 اعتبار أن هذه الأنشطة هي التي تستهلك الموارد المتاحة بصفة مباشرة ،
 وذلك من خلال محركات أو (مسببات) التكلفة المناسبة لكل نشاط .
- استخراج معدل تكلفة لكل مجمع من مجمعات التكاليف ، وذلك على
 أساس عدد وحدات الخدمة المتاحة في كل منها خلال الفترة .

ويمكن تصور بعض مجمعات التكاليف ومسبباتها بنشاط الرعاية الصحية كما هو بالجدول التالى:

جدول رقم (۱) أمثلة ليعض مجمعات ومحركات التكاليف بالستشفيات

مسببات (محركات) التكاثيف	مجمعات التكاليف (النشاط)
- عند المرضى الداخليين	التمريض
- الوصفات الطبية	- الصيدلة
عند التحاليل	- المختبرات
ئتر دم	– بنك الدم
- ساعة عناية	– المناية المركزة
- عدد الأقلام	- الأشمة
- ساعة عمليات	– غرف العمليات
– عدد الأسرة	– الاستشفاء والإقامة الداخلية
– عند الحالات	- الاستقبال والطوارئ
– عدد الزيارات	- العيادة الخارجية
مرات القحص	- وحدة المناظير
– ساعات السلاج	- العلاج الكيميائي
- عند/ أوزان القطع المقمة	– ا <u>انسا</u> ة
- عدد/ أوزان الوجبات المجهزة	- التفذية (المطابخ)
 عدد طلبات الصيانة العادية/ الطارئة 	– الصيانة
 عدد الفواتير والمطالبات لكل حالة 	- الإدارة المامة
- عدد ساعات التشغيل	- القوى المحركة

ويمكن تحقيق الغرض من استخدام مدخل المحاسبة على تكاليف الأنشطة في علاج مشكلة توزيع وتخصيص التكاليف غير المباشرة في المستشفيات ، والذي يرتكز على أساس أن الخدمات الصحية تستهلك أنشطة المستشفى والتي بدورها تستهلك الموارد المتاحة بالمستشفى ؛ مما ينجم عن ذلك استخراج بيانات تكلفة أكثر دقة بما يسهم في خدمة

القرارات الإدارية ، إلا أن هناك مشكلة تتعلق بتبادل الخدمات بين الأقسام الخدمية بالمستشفى ، ويستدعى ذلك فياس مجموعة الخدمات المتبادلة فيما بينها وتضمينها تكاليف الأقسام المتبادلة ، وذلك اعتمادًا على محركات التكلفة بكل نشاط . ويمكن الاستفادة من تطبيق مدخل المحاسبة على تكاليف الأنشطة في الحكم على كفاءة الأقسام ، وذلك بربط تكاليف الخدمات الصحية بالمسئولين عنها ، ولعل ذلك يتناسب مع نشاط المستشفيات والاتجاه الحديث بشأن دمج الأطباء في الهيكل التنظيمي ومساءلتهم عن استخدام الموارد المتاحة .

ثانياً ، اختيار وحدة النشاط للخدمات الصحية ،

تتنوع الخدمات الصحية التى تقدمها المستشفيات ، وتختلف باختلاف التجهيزات والأقسام الطبية بكل منها ، ويستدعى الأمر ضرورة تحديد التجهيزات الخدمات ، وذلك عن طريق تحميل الأقسام الطبية بجميع تكلفة الله المباشرة وغير المباشرة ، واستخراج تكلفة الخدمات بكل قسم ؛ مما يتطلب اختيار وحدة النشاط التى ينسب إليها التكلفة ، كتكلفة سرير في مدة يوم حسب الدرجة بالأقسام الداخلية وتكلفة الزيارة للمريض بالعيادات الخارجية ، ويتطلب ذلك اختيار الأساس المناسب لوحدة النشاط التى تُحمل بمناصر التكالية وذلك من بين الأسس المقترحة التالية :

١ - أساس تحميل التكاليف حسب كل حالة (مريض) :

ويجب التفرقة بين مرضى الإقامة الداخلية ومرضى العيادات الخارجية ؛ مما يستدعى ضرورة تطبيق نظام للمعلومات يسمح بنتبع حركة المرضى، وربط التكاليف بالمسئولين عنها . وفي حالة صعوبة تطبيق ذلك ، فإنه يمكن اتباع أساس التحميل حسب المجموعات التشخيصية المتشابهة ، وذلك كما حدث عند تطبيق نظام الرقابة على المنظمات الصحية بالسويد (Charpntier, Samuelson, 1996) . ويتطلب ذلك تحديدًا دقيقًا لمواصفات حالات المجموعات التشخيصية المتشابهة في كل تخصص ، وذلك اعتمادًا على دقة التشخيص المطلوبة وشدة الحالات التابعة لكل تشخيص ، ومدى تقارب مستوى عناصر التكاليف لكل منها . كما يجب مراعاة نسب الإشغال بأقسام الإقامة الداخلية ، وتحميل أنشطتها بالتكاليف العامة بحسب درجاتها وتخصصاتها ، أو بحسب الأوزان النسبية لكل منها ومراعاة نسبة التردد (الزيارات) الفعلية على مجموعة التخصصات في حالة الميادات الخارجية .

٢ - أساس تحميل التكاليف حسب كل تعاقد :

وذلك فى حالة تقديم المستشفى للخدمات الصحية الجماعية ، والتى قد يشملها نظام التأمين الصحى الشامل ، ويتطلب ذلك ضرورة تحديد بنود الخدمات الصحية المتعاقد عليها لمجموعة الحالات التى سوف يشملها التعاقد ، ومن ثم عدد الأفراد المؤمن عليهم المتوقع حصولهم على الخدمات الصحية المتاحة بالمستشفى ، ويجب مراعاة توزيع التكاليف العامة بالتناسب بين عدد الأفراد المؤمن عليهم وبين عدد المرضى من غير المتفاقدين .

٣ - أساس تحميل التكاليف حسب متخذ القرار بالمستشفى:

ففى حالة دمج الهيئتين الطبية والإدارية فى مواقع اتخاذ القرار بالهيكل التنظيمي بالمستشفى ، فإن ذلك يعنى أن المسئول الطبي أو الإداري يعتبر مركز مسئولية يجب أن تتوافر لديه الموارد اللازمة ؛ لاستخدامها في إنجاز مجموعة النشاط المسئول عنها بالمستشفى . ويستدعى ذلك ضرورة التوصيف الدقيق لوظائف المسئولين بكاتا الهيئتين ومجال الخدمات لكل منهما في إطار تخصصه ، وخطوط السلطة والمسئولية والاتصالات . وبناء على ذلك يمكن استخراج تكلفة خدمة الموارد المتاحة للأطباء المسئولين بالأقسام الطبية ، مع تقسيم وحدات الخدمة المتاحة حسب درجات المهارة للحالات المختلفة . ويجب مراعاة نسب الإشغال الفعلية بالمستشفى ، وربط عناصر التكاليف الثابتة بعدد الأسرة المتاحة بالأقسام الداخلية ، أو ساعات الكشف المتاحة بالميادات الخارجية . في حين يجب مراعاة ربط عناصر التكاليف المتعدرة بعدد المرضى أو المترددين المستفيدين على أقسام المستشفى .

تحديد أسعار الخدمات الصحية:

يعتبر تحديد أسعار الخدمات الصحية بناءً على أسس علمية وموضوعية عاملاً مهمًا من عوامل الاستقرار والاطمئنان للجهات التى تقدم الله المنتفيدين منها وخصوصًا في المستشفيات الخاصة ، ولا يمتبر التسمير أسلوبًا لتغطية النفقات وتحقيق هامش للريح فحسب ، وإنما يعتبر في ذات الوقت إستراتيجية تسويقية مهمة تجتذب المستفيدين النين يسددون مقابل تلك الخدمات بصورة مباشرة أو الطرف الثالث الذي يمثل المستفيدين (أصحاب الأعمال وشركات التأمين) .

وينشأ عن التسعير بوصفه إحدى أدوات التسويق في مجال الخدمات الصحية العديد من المشكلات منها ما يتعلق بتحديد مفهوم السعر، ومنها ما يتعلق بأسلوب تحديد قيمته ، ومنها ما يتعلق بالمستفيد أو الخدمة المقدمة ، ويتدخل العديد من العوامل التي تؤثر في عملية تسعير الخدمات الصحية ، مثل العلاقة بين السعر والعرض والطلب ، ودرجة وعي المستفيد ، وحساسية المستهلك تجاء السعر ، هذا بالإضافة إلى طريقة سداد فيمة الخدمة ، ومعدل العائد المتوقع تحقيقه على الاستثمار في الخدمات الصحية وغيرها .

وللتغلب على المشكلات المتعلقة بتسعير الخدمات الصحية ، فإنه يجب أن يتم التسعير بناء على منهج محدد يرتكز على مجموعة من العناصر على النحو الثالى (Banker, Haghes, 1998) :

- ا تحديد الهدف أو الأهداف من عملية التسمير ، والتي قد تكون استرداد التكلفة أو تعظيم العائد على الاستثمارات أو استغلال الطاقات المتاحة أو أي هدف آخر .
- ٢ تحديد إستراتيجية التسمير والأساس الذى سوف يرتكز عليه ، وهل
 سيكون قوى العرض والطلب أو المنافسة أم التكلفة أو غيرها من
 الأمس ؟
- ٣ تحديد أسلوب سداد المستحقات ، وهل سيكون أسلوب السداد المباشر
 لكل خدمة على حده أم الجموعة من الخدمات (تعاقد جماعي) ، أم من
 خلال طرف ثالث ينوب عن المستفيد في السداد (شركات التأمين) ؟

تسعير الخدمات الصحية على أساس التكلفة ،

تتعدد أساليب تسعير الخدمات الصحية ، حيث يتم التسعير على أساس التكلفة ، أو التسعير على أساس الطلب ، أو التسعير اعتمادًا على وجود منافسة ، ولكل أسلوب من هذه الأساليب مزاياه وعيوبه . إلا أن التسمير على أساس التكلفة يعتبر أكثر هذه الأساليب قبولاً لأسباب عديدة منها :

- ١ تقليل عوامل عدم التأكد في حالة التسعير على أساس التكلفة عنها
 في حالة التسمير على أساس الطلب الذي يتطلب تكرار المراجعة
 للسعر كلما تغير مستوى الطلب .
- ٢ أن التسعير على أساس التكلفة سوف ينتج عنه أسعار واحدة أو
 متقاربة لكل خدمة ؛ مما يقلل من المنافسة السعرية التى قد تحدث
 ارتباكا للمستفيدين من الخدمة وجميع الأطراف الأخرى .
- ٣ أن التسعير على أساس التكلفة يؤدى إلى تحقيق نوع من العدالة
 الاجتماعية ، حتى لا يستغل مقدمو الخدمة حاجة المستفيدين عندما
 تزداد حدة الطلب عليها ، كما أنه يؤدى إلى تحقيق عائد ملائم لمقدمى
 الخدمة على استثماراتهم .

ونظرًا للمزايا السابقة التى يتمتع بها أسلوب التسعير على أساس التكلفة ؛ فقد لقى قبولاً من قبل العديد من مؤسسات الخدمات الصحية بالدول المتقدمة ، ولعل ذلك ما يؤيد تطبيق هذا الأسلوب بالمملكة المتحدة لدى قيام السوق الداخلية للخدمات الصحية بأن يتم تسعير العقود بصفة عامة ؛ اعتمادًا على التكلفة ، مع احتساب جميع عناصر التكلفة وفيها التناقص الرأسمالي تبعًا للقيمة الجارية بالإضافة إلى نسبة (٦٪) كفائدة على الأصول الرأسمالية (Магтія, 2000) ، وكذلك كما حدث عند تحديد تكلفة الخدمات الصحية التى يتم تقديمها بولاية واشنطن بالولايات المتحدة الأمريكية ، عن طريق لجنة المستشفيات على مستوى الولاية وذلك كأساس الرضع موازنات المستشفيات . كما تم تصنيف المستشفيات ومجالس الرعاية الصحية بالسويد بأنها مراكز ربعية ، ويتم تجميع أقسام الرعاية الداخلية

بالسنشفيات على أساس المجموعات المتقارية فى التشخيص ، على أن يتم تسمير خدمات كل مجموعة بحيث تغطى كل التكاليف بما فيها مقابل أتماب الأطباء ، كما تم حساب أسعار الخدمات الأخرى بأسلوب مماثل ، حيث تم الاستماضة عن أسعار السوق للخدمات الصحية المقدمة من المستشفيات ، عن طريق فرض سعر عام كحد أقصى (سعر سقفى) يتم تحديده مركزيًا بمعرفة مجلس الخدمات الطبية بمقاطعة استوكهولم (Chapntier, et al. 1996) .

ويختلف أساس التسعير باختلاف المدى الزمنى المرتبط به ، فالتسعير في الأجل الطويل يرتبط بعدة عوامل تستهدف تغطية جميع عناصر التكاليف الجارية والرأسمائية ، وذلك تطبيقًا لسياسة التغطية الشاملة للتكاليف . في حين أن التسعير في الأجل القصير يرتبط بعوامل أخرى كالمنافسة والعقود المبرمة والتقادم التقنى للأصول الرأسمائية . وفي هذا الصدد يمكن التمييز بين أسلوبي التحميل الكلي والجزئي عند استخدام التكاليف في تسعير الخدمات الصحية ، حيث يتوافق أسلوب التحميل الكلي مع ظروف التسعير في الأجل الطويل ، في حين يتناسب أسلوب التحميل الجزئي مع ظروف التسعير في الأجل الطويل ، في حين يتناسب أسلوب التحميل الجزئي مع ظروف التسعير في الأجل الطويل ،

ولقد تم استخدام أسلوب التحميل الكلى للتكاليف فى تسمير الخدمات الصحية ، وذلك فى المديد من الدول المتقدمة كالمملكة المتحدة والسويد والولايات المتحدة الأمريكية ، فى إطار برنامج تفطية تكاليف الخدمات الصحية (Cost Recovery Hospital Programs (CRHP) . ويعتبر هذا الأسلوب بمثابة تقليد لسوق داخلية لعمل المستشفيات يضاهى أسلوب التسمير هيما لو كانت هناك سوق للخدمات الصحية تقدم خدماتها لقاعدة عريضة من المستفيدين ، وذلك بالرغم مما أثير من شكوك حول عدم الاستفلال الأمثل

للموارد نتيجة استخدام أساس التكلفة الكلية في التسعير ، وما يصاحب ذلك من ارتفاع للأسعار (Woutrs, 1996) . ويستلزم التسعير على أساس التكاليف الكلية ضرورة التفرقة بين عناصر التكاليف المباشرة وغير المباشرة للخدمات الصحية وبما يخدم مجالى التخطيط والرقابة للموارد المتاحة . أما التسعير على أساس التحميل الجزئي فقد يتم باستخدام التحميل بالتكاليف المتغيرة أو التكاليف المستغلة ، ويستدعى ذلك تحليل عناصر التكاليف المتغيرة والثابتة ونسب استغلال الطاقة ، ويما يسهم في بيان العناصر المتغيرة أو المستغلة التي يتعين تغطيتها في الآجل القصير ، وتلك العناصر الثابتة أو غير المستغلة التي تمثل عبئًا على الدخل خلال الطائية .

وقد يكون السعر المرتكز على أساس التحميل الجزئى للتكاليف أقل منه في حالة أساس التحميل الكلى ، إلا أن ذلك قد تحكمه متغيرات أخرى كالمنافسة ، والظروف الاجتماعية والاقتصادية السائدة ، وسياسات الدولة في مجال الخدمات الصحية ، والظروف الخاصة بكل مؤسسة صحية ومستوى الخدمة التي تقدمها . وبالتالي فإن اختيار أسلوب محدد للتسعير من شأنه التأثير على اختيار وحدة قياس الخدمات المقدمة ، فقد يكون التسعير على أساس كل حالة (مريض/ متردد) وعلى حسب درجات الإقامة والمهارة بالأقسام الداخلية أو بحسب التخصصات بالعيادات الخارجية ، وقد يكون حسب مجموعة بنود كل تعاقد على حدة ، وقد يكون حسب متحدة الخدمات الصحية كانساس للتحميل .

مشكلات تسعير الخدمات الصحية على أساس التكلفة :

تواجبه عملية تسعير الخدمات الصحية على أساس التكاليف بعض المشكلات منها:

١ - التحميل الإضافي لعناصر التكاليف:

تتشا هذه المشكلة عند اتباع أى من أساس التحميل الكلى أو الجزئى ، ففى حال التحميل الكلى يتم تحميل الخدمات الصحية ببعض عناصر التكاليف غير المباشرة . على سبيل المثال فإن تسعير عملية جراحية يستدعى قياس تكاليفها المباشرة منذ دخول المريض وفحصه وعلاجه حتى يتم خروجه من المستشفى ، بالإضافة إلى تحميلها بجزء من التكاليف غير المباشرة خلال فترة إجراء العملية ؛ لذلك يوجب الأمر توفير تقديرات لعناصر التكاليف غير المباشرة بالأقسام المختلفة ، وذلك حتى يمكن علاج مشكلة التعميل الإضافي لتلك المناصر .

أما في حالة التحميل الجزئي فإن الأمر يستدعي ضرورة التمييز بين عناصر التكاليف الثابتة والمتفيرة ، ويتم تحميل الخدمات الصحية بالمناصر المتفيرة أو بالعناصر المتفيرة بالإضافة إلى نصيبها من التكاليف الثابتة على حسب الطاقة المستفلة ؛ مما يستلزم ضرورة توفير الأساس المناسب لتوزيع تلك التكاليف الثابتة على حسب وحدة النشاط المستفيدة مثل عدد الحالات المستفيدة من الأقسام المختلفة أو زمن الخدمات المقدمة أو عدد الأسرة ، ويسهم مدخل المحاسبة على تكاليف الأنشطة في دعم الإدارة بالبيانات الدقيقة عن تكلفة النشاط بالأقسام الخدمية ؛ مما يوفر الأساس المنطقي والعادل لتسعير الخدمات الصحية المقدمة .

٢ - تحميل الخدمات الصحية بأعباء الطاقة غير الستغلة:

تمثل الأصول الثابتة نسبة كبير من أصول المستشفيات كمًا وقيمة ، وتشتمل على العديد من الأنواع منها أجهزة الكشف الطبى والفحص والعلاج وغرف العمليات والإقامة والمطابخ والمغاسل والمعامل والأشعة والصيدلة والمخازن والمبانى والنقل ، ويقع على عاتق إدارة المستشفى مسئولية تشغيل وصيانة هذه الأصول واستغلالها الاستغلال الأمثل ، وذلك من أجل تقديم الخدمات الصحية للمستقيدين بتكلفة معقولة ، وفي نفس الموقت تحقيق عائد ملائم على الأصول المستثمرة ، وتتعرض بعض أجهزة المستشفيات للتقادم الفنى السريع ، والبعض الآخر منها يتم استخدامه على هترات متباعدة لعدد محدود من الحالات الخاصة غير المتكررة .

ويالتالى فإن عدم الاستفلال الأمثل لطاقة الأصول المتاحة بألستشفى من شأنه التأثير على تكاليف الخدمات الصحية ومن ثم أسعارها ، ويتوقف ذلك على أساس تحميل التكاليف وطريق استهلاك تلك الأصول . ولتلافى مشكلة عدم استغلال طاقة الأصول الثابتة بالمستشفى ، ومواجهة مشكلة التقادم الفنى لها ، يتم احتساب استهلاك سريع أو معجل للأصول الثابتة التى تتقادم سريعًا ، أو تستخدم استخدامًا محدودًا ، أو يتم احتساب فائدة ضمنية كتكلفة على رأس المال المستثمر في هذه النوعية من الأصول ، بالإضافة إلى الاستهلاك السنوى لتكلفتها الدفترية . ويمتبر الهدف من تلك المعالجة هو الإسهام في تحديد أسعار الخدمات الصحية وتحقيق هدف تمويلى من وراء ذلك ، كما أن الرغبة في تحقيق منافسة حقيقية بين المستشفيات المامة والمستشفيات الخاصة هي أحد الأسباب التي دعت إلى ضرورة احتساب استهلاك إضافي لبعض الأصول الثابتة بالمستشفيات ؛ لذلك فقد أصبح استهلك إضافي لبعض الأصول الثابتة بالمستشفيات ؛ لذلك فقد أصبح هناك اتجاء متزايد لاتباع التحميل الرأسمالي (Fical & Scoot 1996) .

٣ - تفاوت أسعار الخدمات الصحية لمرضى الأقسام الداخلية : ٠

تواجه إدارة المستشفي مشكلة تسمير الخدمات الصحية القدمة للمرضى الداخليين ؛ وذلك نظرًا لتعدد مستويات الإقامة بالمستشفى ـ على الرغم من ثبات نوعية الخدمات الصحية المقدمة - حيث تتدرج مستوبات الإقامة من الدرجة المتازة إلى الدرجة العادية . ويصعب على إدارة المستشفى تقديم جميع الخدمات الصحية لمرضى الأقسام الداخلية بأسعار متماثلة ؛ لذلك فقد تلجأ الأدارة إلى تعويض الفروق بين تكاليف الخدمات المقدمة وأسمارها عند المستوبات الدنيا عن طريق إضافتها إلى أسمار الخدمات التي تقدم للمستويات العليا ، وذلك على أساس قدرة المستفيدين في تلك المستويات على دفع مقابل الخدمات. ولكي يتم ربط الخدمات الصحية بمستوى إقامة المرضى الداخليين ؛ يتطلب الأمر المدالة في تحميل تكلفة الخدمات الصحية المقدمة لحميع المستويات ، وذلك من خلال التقسيم السليم للأقسام الملاجية ومستوبات الإقامة بالستشفي ، وبما يساعد على قياس تكاليف أوجه نشاطها ، واختيار الأساس المناسب لتوزيع التكاليف الزائدة في أقسام الإقامة الدنيا عن المستوبات العليا ، وإن كان يرتبط بعدة عوامل ، كنسب استغلال طاقة هذه المستويات ، ونسب التحميل التي تتم إضافتها لمجموعة الخدمات المقدمة للمستويات العليا ، والتي تستدعى الريط بين التكاليف الزائدة بالمستويات الدنيا وتكاليف الخدمات المقدمة للمستويات العليا عن طريق استخدام التحليل الإحصائي بما يسهم في تحديد نسبة التكاليف الزائدة التي تضاف إلى تكاليف الخدمات المقدمة للمستويات العليا .

وفى هذا الصدد فإنه يمكن ربط تكاليف خدمات مستويات الإقامة الدنيا بأسمارها المحددة ، واستخراج التكاليف الزائدة من خلال مقارنة نسب تكاليف الخدمات الفعلية إلى الأسعار بنسب معيارية أو متوسط نسب فعلية ، ومن ثم إعادة توزيع التكاليف الزائدة على أقسام الإقامة العليا حسب أسس معينة مثل الأوزان النسبية أو الطاقة الستغلة بكل منها . وبالتالى فإن المريض الذى يجرى عملية جر، حية في مستوى إقامة أعلى بالمستشفى سوف يتحمل أعباء إضافية (بخلاف تكاليف الإقامة) عن مثيله في مستوى إقامة أدنى الذى يجرى نفس العمية وبنفس الأجهزة والهيئة الطبية والتمريضية ، وذلك مقابل حصوله على إقامة وخدمات متميزة أثناء فترة علاجه وبما يسمح بتعويض الفروق في الخدمات الصحية المقدمة للمستويات الدنيا بأسعار مناسبة .

وفى إطار علاج مشكلة أسعار الخدمات المقدمة لمرضى الإقامة الداخلية فإنه يمكن استخدام أسلوب التكاليف المستهدفة ، حيث يتم تحديد السعر وفقًا لهذا الأسلوب من خلال دراسة عوامل السوق الخارجية ، والتى يتم عن طريقها دراسة خصائص الخدمة المطلوبة بسعر محدد . ويتم تحديد السعر المستهدف عند المستوى الذى يسمح بتحقيق النصيب السوقى وحجم الطلب المرتقب . ومن ثم فإنه يتم تحديد السعر المستهدف وذلك عند مستوى طلب محدد ، وعليه فيتم تخطيط التكاليف لتحقيق هذا السعر، المبدئي لتحقيق المسلوب المبدئي المسلوب المبدئي المسلوب المبدئي المستهدفة بالتغلب على مشكلة تقدير الطلب المبدئي لتحديد السعر .

دورة المستفيد كأساس لتسعير الخدمات الصحية على أساس التكلفة:

فى إطار دعم وتكامل نظام المحاسبة عن تكاليف أوجه النشاط بالمستشفيات، فإنه يجب التركيز على تنبع مراحل حركة المرضى المستفيدين من الخدمات الصحية منذ بدء نقطة التعامل مع المستشفى

وحتى نهايتها ، والتي يمثل كل منها عنصراً من عناصر تكلفة الخدمات الصحية التي تبني على أساسها سياسة تسعير تلك الخدمات . وبالتالي فإن الأمر يستدعي تصميم بطاقات لتتبع حركة المرضي سواء بالعبادات الخارجية أم بالأقسام الداخلية ، بحيث تتضمن ببانات عامة عن كل حالة وتوصيف لجموعة الخدمات والموارد التي تم استهلاكها في كل حالة ، وذلك في شكل كميات (وحدات/ زمن) على أن يتم اعتمادها من الطبيب المسئول، ويتم تجميع البطاقات بحسب المرضى والأقسام الطبية، وتترجم كميات الموارد المستنفذة بكل بطاقة إلى قيم نقدية . ثم يضاف إلى كل حالة نصيبها من التكاليف غير المباشرة والتي يتم تحديدها وفقًا لمدخل المحاسبة على تكاليف الأنشطة . ويعتبر من أهم مميزات استخدام بطاقات تكلفة الخدمات الصحية تتبع وتحديد تكلفة كل حالة بأقسام المستشفى وذلك من خلال التصميم الجيد للدورة المستندية لعناصر التكاليف، والرقابة على العناصير والموارد المستنفذة لكل حيالة ؛ وذلك لمساعدة الإدارة في التحقق عن مسئولية استنفاذ الموارد بالمستشفى ، وكذلك مساعدة المرضى المستفيدين من الخدمات في التعرف على مضمون تلك الخدمات المياشرة والإضافات التي تم تحميلها ، وبما يحقق الإفصاح والمصداقية في الماملات بين الإدارة والأطراف الأخرى الداخلية والخارجية.

ويتم تصميم بطاقة التكلفة للخدمات الصحية بالاعتماد على المستندات الدالة على الخدمات والموارد المستنفذة في مختلف الأقسام ، مضافًا إليها التكاليف غير المباشرة التي تخص الحالة المستفيدة ، وإن كان ذلك لا يعنى التحديد النهائي لتكلفة المريض ، حيث تجرى مجموعة من التسويات في نهاية كل فترة ، وذلك بعد حصر وقياس التكاليف غير المباشرة الفعلية وإظهار أثرها بقائمتي التكاليف والدخل . وفي إطار نظام محاسبة

التكاليف بالمستشفى هإنه يجب إجراء عمليات مطابقة بين بيانات تكاليف الموارد المستفدة ، خلال الفترة والمستخرجة من السجلات المحاسبية ، وبين البيانات المماثلة الواردة في بطاقات التكلفة ، وذلك بعد ربط هذه البطاقات بالدورة المستندية .

إن عملية تحديد تكلفة الخدمات الصحية على أساس مدخل المحاسية على تكاليف الأنشطة بالمستشفيات العامة ، سوف يساعد في توفير أساس موضوعي دقيق للحكم على كفاءة أداء تلك الخدمات والتي تطلب أداء الخدمة بمستوى مناسب من الجودة وأقل تكلفة ممكنة ، وبالتالي فإن دالة الهدف المطلوب تعظيمها هي تقديم الخدمات الصحية بأعلى مستوى من الجودة وأقل تكلفة ممكنة . وتحتم تلك العلاقة بين مستوى الجودة والتكلفة إعطاء عناية خاصة لكل من مستوى الجودة للخدمات الصحية المقدمة بهدف تحسينها والارتقاء بها بصفة مستمرة ، وهذا بكون محالاً للأبحاث والدراسات الطبية ، كذلك بالنسبة لتكلفة الخدمات الصحية المقدمة ؛ بهدف ترشيدها ورقابتها واستخدام الأساليب الحديثة لمحاسبة التكاليف لتحديدها على أسس موضوعية دقيقة . وهذا يخلق مجالاً للمنافسة لتحسين الخدمات المقدمة للمرضى ؛ وذلك من أجل دعم الموارد المتاحة والحفاظ عليها ، ومن ثم توفير إطار موضوعي لتقييم أداء المستولين عن إدارة تلك المستشفيات . أما في مجال المستشفيات الخاصة ، فبالإضافة إلى ما سبق فإن أسلوب التسعير على أساس التكلفة سوف يسهم في مساعدة الإدارة على عدم إغفال قياس بعض العناصر أو الموارد الستخدمة في أداء الخدمات الصحية ، كما يسهم في عدم المبالغة في تحديد أسعار الخدمات الصحية . ولعل من مظاهر الاهتمام بتطوير نظم المحاسبة على تكلفة الخدمات الصحية بالستشفيات إعادة هيكلة النظم الحالية بما

يسمح بنتبع دورة عناصر التكاليف بالمستشفى ، وذلك فى إطار الاتجاه نعو تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة بالمستشفيات وبما يؤدى إلى قياس متكامل لتكاليف الخدمات الصحية .

الخلاصة والنتائج:

فى إطار الجهود المبذولة لتلبية الحاجات المتزايدة من الخدمات الصحية من قبل مسخستاف الدول ، وبالرغم من أن زيادة الطلب على الخدمات الصحية وارتفاع تكلفتها هى مشكلة عامة ذات قاسم مشترك بين معظم دول العالم النامى والمتقدم – فإن دول العالم المتقدم سرعان ما أخضعت تلك المشكلة من كافة جوانبها للدراسة والتحليل العلمى بهدف الوصول إلى انسب السبل لاحتواء تكلفة الخدمات الصحية . إلا أن هذه المشكلة . في حدود إطلاع الباحث . لم تلق نفس الاهتمام من قبل الدول النامية وخصوصاً في مجال المحاسبة .

ومن ثم فقد استهدف هذا البحث بشكل عام تقديم إطار لبيان كيفية فياس تكاليف الخدمات الصحية بناء على أسس موضوعية دقيقة ويشكل يتيح إمكانية استخدام هذا الإطار في مجال ترشيد ورقابة تكلفة تلك الخدمات الصحية ، وبالتالى تحديد أسعارها اعتمادًا على بيانات التكلفة التي يتم قياسها على أسس علمية ، ولتحقيق هذا الهدف فقد استعرض البحث أهم الدراسات التكايفية التي تمت في دول العالم المتقدم ، سواء تلك الدراسات التي تقاولت المشكلة من خلال التطبيق على وظيفة أو نشاط معين باعتباره أحد المسببات الرئيسة لارتفاع تكلفة الخدمات الصحية بالمستشفى ، أو تلك الدراسات التي تقاولت المشكلة من منظور شامل على مستوى انشطة المستشفى ككل .

ولقد بُدل العديد من المحاولات ؛ لتحسين الخدمات الصحية المقدمة خصوصًا من جانب الدول المتقدمة ، حيث شمل ذلك محاولات تسعير الخدمات الصحية المقدمة وذلك عن طريق الاستفادة من بيانات التكاليف بالمستشفيات وتطوير نظام لمحاسبة التكاليف ، ويما يؤدى إلى الاستخدام الأمثل للمحاورد المتاحة والحفاظ عليها . وفي إطار التنظيم الإدارى للمستشفيات فإنه يجب مشاركة الأطباء بصورة فعالة في إدارة موارد المستشفى من أجل تحمل مسئولية قراراتهم بشأن استخدام الموارد المتاحة بالمستشفى حسب المسئولية عنها ، ويما يسهم في إعداد تقارير تكاليف يتم الخذاها كأساس لتحديد أسعار الخيمات الصحية .

ونتيجة تميز أنشطة الخدمات الصحية بسمات خاصة عن أوجه النشاط الأخرى! فلقد ظهرت العديد من المشكلات المرتبطة بقياس وتحليل عناصر التكاليف الخاصة بها مثل اختيار الأسلوب الملاثم لتحليل عناصر التكاليف كالتحليل النوعى أو الوظيفى أو بحسب علاقة التكاليف بحجم الخدمات المقدمة، وما يرتبط بذلك من مشاكل تخصيص وتوزيع التكاليف غير المباشرة. ولقد أوضحت الدراسة إمكانية التغلب على المشكلات المرتبطة باستخدام الطرق التقليدية لتخصيص وتوزيع التكاليف غير المباشرة، وذلك باستخدام مدخل المحاسبة على تكاليف الأنشطة في استخراج معدلات تكلفة لكل نشاط على حسب محركات التكلفة المناسبة لكل منها، ويتطلب العمل بهذا المدخل تقسيم أنشطة الخدمات الصحية إلى مجموعة متجانسة من الأنشطة ، واختيار محركات التكاليف المناسبة لكل منها، معراعاة نسب تبادل الخدمات بين الأنشطة المختلفة .

كما أوضعت الدراسة إمكانية التغلب على مشكلة التحميل الرأسمالي، وذلك عن طريق قياس وتحميل تكلفة الأصول الثابتة بالمستشفيات ضمن تكاليف الخدمات الصحية ، واختيار طريقة الاستهلاك التى تتاسب مع عامل التقادم لبعض الأجهزة بالمستشفيات ، وكذلك نسب استغلال الطاقة المتاحة بها . أما فيما يتعلق بمشكلة اختيار وحدة النشاط المستخدمة لتحميل عناصر التكاليف حسب كل حالة لتحميل عناصر التكاليف حسب كل حالة مع التفرقة بين مرضى الإقامة الداخليين ومرضى العيادات الخارجية ، مع التفرقة بين مرضى الإقامة الداخليين ومرضى العيادات الخارجية ، ويتم مطابقة الليانات الواردة بالبطاقات مع البيانات الواردة بالمستندات عن نشاط الأقسام المختلفة ، وفي حالة تقديم الخدمات الصحية بنظام التعاليف الجماعى ، يمكن تحميل التكاليف حسب كل تعاقد مع ضرورة تحديد تكلفة كل حالة من الحالات التي يشملها كل تعاقد جماعى على حدة .

وفي إطار تسعير الخدمات الصحية أوضحت الدراسة أن التسعير على أساس بيانات التكاليف يفيد كلاً من إدارة المستشفى والمتعاملين معها ويما يسبهم في زيادة الوعى التكاليفي ، والذي ينعكس آثره على الاستخدام والتشفيل الاقتصادى للموارد المتاحة والمستخدمة بالمستشفيات بما يحقق الأهداف المرغوبة منها . كما أوضحت الدراسة إمكانية استخدام أسلوب التكلفة المستهدفة في مجال تسعير بعض الخدمات الصحية ، وذلك بدراسة العوامل السوقية المؤثرة على أسعار الخدمات المقدمة ، وطبقًا لذلك يتم تقدير سعر الخدمة المرغوبة وصولاً إلى تقدير تكاليف تقديمها ؛ مما يمثل ترشيدًا التكاليف الخدمات الصحية والاستغلال الأمثل للموارد مما يمثل ترشيدًا اتجاه العديد من المستشفيات لتطبيق نظام إدارة المتاحة ، وذلك في إطار اتجاه العديد من المستشفيات لتطبيق نظام إدارة

الجودة الشاملة فى أوجه نشاطها ، ويستدعى ذلك التخطيط والتدريب والمتابعة المستمرة للعاملين والمسئولين بالمستشفيات على تطبيق النظم المقترحة . ووفقًا لدراسة وتحليل عناصر التكاليف والعوامل السوفية المؤثرة فى أسعار الخدمات الصحية فى أسعار الخدمات الصحية بدرجة عالية من الدقة والموضوعية ؛ استتادًا إلى الأساليب الحديثة لمحاسبة التكاليف ، على أن يتم مراجعة تلك الأسعار من قبل المسئولين بصورة دورية ، وذلك بما يسهم فى رقابة وترشيد عنامدر التكاليف واستغلال الطاقات والموارد المتاحة .

المراجع

أولاً - المراجع العربية :

- الأحمدى ، طلال بن عايد (١٤١٩هـ) ، «الموامل المحددة لدة بقاء المريض في المستشفيات الحكومية بمدينة الرياض بالملكة العربية السعودية» ، **الإدارة المامة** ، الرياض : معهد الإدارة العامة ، المجلد ٢٨ العدد ٣ : ٦٦٤–٦٢٤ .
- الفـالح ، هالح بن زيد (۱۹۹۹م) . «تمويل الأنظمـة الصـحيـة أضـواء على تجـارب بعض الدول، ، **مجلة الأموال** ، الرياض ، ۱۲ - ۲۰–۲۰
- الهلباوى ، سميد محمود (١٩٩٥م) . «قضية التمامل مع تجنب تخصيص التكاليف لأغراض قياس تكلفة المنتجات مدخل تحليل الأنشطة نموذج وصفى» ، المجلة العلمية للتجارة والتمويل : كلية النجارة جامعة طنطا ، ٢ : ١-٧٧ .
- عيسى ، حسين محمد (۱۹۹۷م) . «دراسة تحليلية لمشاكل تطبيق نظام محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة : كلية التجارة جامعة عين شمس ، ٣ ١٩٣٢ ٢١٢ ٢١٢ ٢٢٠ م
- محمد ، نصر عبد الكريم ، الكخن ، رشيد هائق (١٤١٧هـ) . «مستلزمات تطبيق نظام التكاليف المبنية على الأنشطة ABC في بعض الشركات الصناعية الفلسطينية : دراسة نظرية وميدانية » الإدارة العامة ، الرياض : معهد الإدارة العامة ، المجلد ٢٦ العدد ٤ : 101 100 .
- ندوة اقتصادیات المنعق ، المنعقدة بالریاض فی ۲۱-۲۲ من محرم ۱٤۲۲هـ الموافق ۱۵-۱۵ من أبريل ۲۰۰۱م .
- يوسف، أحمد محمد (١٩٩٨م) ، «القياس المحاسبي لمدخل تحليل الأنشطة في إعداد الموازنة كأداة للرفابة على التكاليف (محاكاة تجريبية)» ، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة :
 - كلية التجارة جامعة عين شمس ، ٢ : ١١١- ١٦٣ .

دانيا - المراجع الأجنبية ،

- -Aberebthy, M.A. (1996). "Physicians and Resource Management: The Rode of Accounting and Non-Accounting Controls". Financial Accounting & Management. 12 (2) May: 41-155.
- Banker, R. D. & J.S. Hughes. (1998) Activity Based Costing and Activity Based Management for Health Care, Gaithersburg, MD: Aspen Publishers.
- Birbaum, L., Marvin. (1998). "Cost Containment in Critical Care". Critical Medicine, Vol. 14, No 12: 1068-1078.
- Brimson, James A.(1991) Activity Accounting: An Activity-Based Costing Approach, New York, John Wiley & Sons Ins.
- Charpntier, C. & L. Samuelson. (1996). "Effects of New Control Systems in Swedish Health Care Organizations" Financial Accountability & Management, May: 157-170.
- Cooper, Robin (1990) "Cost Classification in unit-Based and Activity-Based Manufacturing Cost systems". Journal of Cost Management, Fall: 4-8.
- -Cooper, R. & R. S. Kaplan (1992) " Activity Based Costing: Measuring the Costs of Resource Usage". Accounting Horizons, 6 (3):1-13.
- Damitio W. James Hayes W. Gary & Kintzele L. Philip (2000). "Integrating ABC and ABM at DOW Chemical". Management Accounting, Winter. www.imanet.org
- Eiochhom, S. (1998). "Containing Hospital Costs and Ensuring the Quality of Hospital Services". Cost Containment, Selected Papers by IHF, London, October: 12-13.
- Hardwich, F. David, et. al. (1988). "Laboratory Cost and utilization: A Frainework for Analysis and Policy Design". Medical Education, Vol., 56,

April: 307-315.

- Heald D. and David A. Scott (1996). "Assessing Capital Charging Health Service". Financial Accountability & Management, August: 225-224.
- Holt, Timothy (2001). "Developing an Activity-Based Management System for The Army Medical Department". Journal of Health Care Finance, Gaithersburg: spring: 41-46, http://proquest.umi.com
- Jaskow, L., Paul (1999). "Controlling Hospital Costs, the Role of Government Regulations" The MIT Press, Cambridge, : 371-373.
- John, Anotos (1992). "Activity-Based Management for Service, Not for-Profit, and Governmental Organizations" Journal of cost Management, summer: 9-12.

- Martin C. Brian (2000). "Emergency Medicine Versus Primary Care: A Case-Study of Three Prevalent, Costly, and Non-emergent Diagnoses at a Community Teaching Hospital". Journal of Health Care Finance; Gaithersburg Winter.
- Nathanson, E.(1989). "Identifying Cost of Medical Care: An Essential Step in Allocating Resources". JAMA. Vol. 253, No. 11, March; 1568-1589.
- Neal W. William (1999) "Reducing Costs and Improving Compliance". The American Journal of Cardiology, Jan; 178 -, Y-A
- Richardson, L. Helen (2000). "The New Shape of ABC". Transportation Distribution, Cleveland: May, http://proquest.umi.com
- Rosenstein, H., Allan(1991). "Relationship between Inappropriate Admission and Days of Care: Implications for Utilization Management". Hospital & Service Administration, Vol. 36 No. 3, Fall: 421-437.
- Sandier, M. S. (1998). "The Development of Activity and Hospital Costs", in IHF (ed.). Cost Containment, Selected papers by IHF, London, October: 14-16.
- Schulz Rockwell & Johnson Alton (1997). Management of Hospitals, MC Graw Hill Book Company. New York: 44-45.
- Warren, H. Barbara, et. al. (1991). "Cost Containment and Quality of Life". Archives of Internal Medicine, Vol. 151, April: 741-745
- -West D. Timothy & West A. David(1997). "Applying ABC to Healthcare". Management Accounting, February: 22-33.
- -William R. Rex et. al. (1995). "Cost Containment of The Second Generation Cephalosporins by Prospective Monitoring at a Community Teaching Hospital". Archives of Internal Medicine, Vol. 145, Nov.: 1978-1981.
- -Woutrs, J. F. Maarc(1996). "Whey Management Use Cost Allocations: A Research Note". Accounting & Business Research, Autumn: 341-346.

الانتجاهات النفسية للمستهلكين نحو الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال بالسوق السعودية

الدكتور/ أحمد على سليمان

أستاذ التسويق الساعد - جامعة اللك سعود

ا بورية الإدارة العسامسة	8
المجلد الشانى والأربعون	
المستدد الأول	ı
ومــــدم ۱۲۲۲ هـ	•
وأبــــريـــــل ۲۰۰۲م	

الانجاهات النفسية للمستهلكين

نحو الإستراتيجيات التسويقية

لنشآت الأعمال بالسوق السعودية

. د . أحمد على سليمان¢

دراسة ومتابعة الاتجاهات النفسية للمستهلكين من الموضوعات الهامة التى تشغل بال الباحثين ومسئولى التسويق على حد سواء لأسباب متعددة من بينها العلاقة المتوقع وجودها بين الاتجاهات النفسية من ناحية أخرى (Alpert, من ناحية أخرى ناحية أخرى (Alpert) النفسية من ناحية أوبين نزعة المستهلكين للشراء من ناحية أخرى (1993; Smith, 1990) الاستهلاكي والمستهلكين الابتكاريين – في آراء واتجاهات من حولهم من الزملاء والأصدقاء والأقارب والمعارف (1993; Smith وكذلك رغبة الزملاء والأصدقاء والأقارب والمعارف (2004 والتباهات من حولك رغبة المنشأة في تحقيق مركز تنافسي أفضل في السوق من خلال التعرف إلى الاتجاهات النفسية للمستهلكين والسبق في تقديم منتجات جديدة ناجحة لهم قبل غيرهم من المنافسين والاستحواذ على رضاهم. هذا بالإضافة إلى وجود علاقة بين رضا المستهلكين وربحية المنشأة من ناحية بالسوق من ناحية السوق من ناحية المستولة من المستهلكين وربحية المنشأة من ناحية السوق من ناحية المستولة من المستهلكين وربحية المنشأة من ناحية المسلوق من ناحية أخرى (Hellofs and Jacobson, 1999).

أستاذ التسويق المساعد – جامعة الملك معود .

من هنا يصبح الاهتمام بدراسة الاتجاهات النفسية للمستهلكين أمراً حيويًا ، حتى يمكن فهم سلوكهم الشرائى والاستهلاكى والتعرف إلى ميولهم الشرائية ومدى استعدادهم لشراء واستهلاك منتجات معينة دون غيرها ، وبذلك يتوفر للمنشأة قاعدة بيانات يمكن استخدامها فى التنبؤ بهذا السلوك الشرائى وفى وضع إستراتيجياتها التسويقية وتعديلها بما يتفق مع التغير المستمر فى اتجاهات المستهلكين بالسوق ، كما يعينها على تحقيق أعلى مستوى ممكن من رضا العملاء .

أهمية البحث:

يبدو للمراجع لأدبيات سلوك المستهلك بالسوق السعودية لأول وهلة أن بُحوث المستهلك في هذه السوق ضئيلة وتكاد تكون متعدمة فيما يتعلق بعض جوانب ذلك السلوك . ومن الملاحظ أن الباحثين ومسئولي التسويق في كثير من الشركات العاملة بهذه السوق لا يهتمون كثيراً بقياس الجوانب المختلفة لسلوك المستهلكين ، وعلى رأسها الاتجاهات النفسية للأفراد تجاه الإستراتيجيات التسويقية المختلفة لمنشآت الأعمال ، في حين أن أحد أسباب نجاح الشركات الأمريكية والأوروبية واليابانية في أسواقها المحلية والدولية وحصولها على نصيب كبير منها هو استثمارها الأموال اللازمة في بحوث التسويق – وخاصة بحوث المستهلكين بصفة منتظمة (تكاد تكون بصورة سنوية) واستخدام النفسية للمستهلكين بصفة منتظمة (تكاد تكون بصورة سنوية) واستخدام نتائج تلك الدراسات في إعداد وتكييف إستراتيجياتها التسويقية بما يتفق مع الاتجاهات السائدة في السوق.

وبالإضافة إلى البحوث التى تجريها هذه الشركات بنفسها في السوق فإنها تحصل – مقابل اشتراك سنوى – على نتائج الدراسات التي تقوم بها شركات استشارية أخرى متخصصة في كل من بحوث السوق وبحوث المستهلك. فمثلاً تحصل كثير من الشركات الأمريكية على نتائج الدراسة المسنوية التي تجريها الشركة الاستشارية Yankelovich, Skelly, and السنوية التي تجريها الشركة الاستشارية White كل السوق الأمريكية والتي تصدر سنويًا وبصورة منتظمة منذ عام ١٩٦٠ م تحت عنوان The Yankelovich MONITOR. ويضم التقرير السنوي لهذه الدراسة الاتجاهات النفسية والاجتماعية لأفراد المينة المثلة المجتمع الأمريكي والتي من الملاحظ أنها (أي الاتجاهات النفسية والاجتماعية) تتغير من عام لآخر، ومن خلال التفسير الحذر والواعي للاتجاهات التي يمرضها التقرير السنوي لهذه الدراسة الدورية تستطيع المنشأة تحديد التغيرات المتوقعة في الخصائص الديموغرافية والاجتماعية للمحمد فطاعات السوق في المستقبل مما يوفر للمنشأة الوقت الكافي للاستعداد لمواجهة التحول المتوقع في الطلب على مختلف السلع والخدمات التي تنتجها في المستقبل (Schiffman and Kanuk, 1999)

كما أن هناك دراسة سنوية أخرى بدأت في عام ١٩٧٨م بمههد ستانفورد للبحوب ، وتركز هذه الدراسة على القيم التي يمنتقها الأفراد وأساليبهم المهيشية وتعكس التغيرات السنوية التي تحدث في تلك القيم والأساليب المهيشية من سنة لأخرى، ويشار إلى التصنيف الذي تنتجه هذه الدراسة باسم فالز VALS) و (Mitchell, 1981). ويحصل عدد من الشركات الأمريكية أيضًا على النتائج السنوية لهذه الدراسة مقابل اشتراك سنوى ويستفيدون منها في تصميم وتعديل برامجهم التسويقية بما يساير التغيرات في القيم الشخصية للمستهلكين وأنماط حياتهم.

فى ضوء هذه المعلومات نجد أن السوق السعودية فى حاجة شديدة إلى مثل هذا النوع من البحوث لاكتشاف الجوانب المختلفة لسلوك المستهاكين السعوديين والمقيمين فيها على حد سواء ، مما يساعد مسئولى التسويق على فهم هذا السلوك والاجتهاد في النتبو به ، ويوفر للمشتغلين بهذه السوق قاعدة من البيانات يمكن استخدامها في إعداد الإستراتيجيات التسويقية الفعالة لمنشآتهم وفي مواجهة المشاكل الناجمة عن المنافسة الشديدة في السوق بأسلوب علمي ،

أهداف البحث ،

يتركز الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في التعرف إلى الاتجاهات النفسية للمستهلكين السعوديين وغير السعوديين بالمناطق الرئيسية الثلاث (الشرقية والوسطى والغربية) تجاه الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال العاملة بالسوق السعودية ولتحقيق هذا الهدف الرئيسي فهناك ثلاثة أهداف فرعية :

- ا- دراسة الاتجاهات النفسية للمستهلكين نحو عناصر المزيج التسويقى
 الأربعة جميعها (المنتج والتسعير والترويج والتوزيع) وليس عنصرًا واحدًا
 أو عنصرين فقط فيه كما فعلت معظم الدراسات السابقة .
- ٢- دراسة ومقارنة الاتجاهات النفسية للمستهلكين في المناطق الرئيسية
 الثلاثة للمملكة (الشرقية والوسطى والغربية) ممًا
- ٣- دراسة ومقارنة الاتجاهات النفسية للمستهلكين السعوديين والمقيمين من غير السعوديين للتعرف إلى آرائهم ووجهات نظرهم ولمرفة ما إذا كانت الفئتان تشكلان سوفًا واحدًا أم سوفين مختلفين.

ونظرًا لأن هناك ما يزيد على المائة جنسية من العاملين غير السعوديين بالملكة ، ونظرًا لمحدودية الموارد المتوفرة للباحث فقد تقرر قصر إجراء

دورية الإدارة العامة

الدراسة على السعوديين والعرب المقيمين من غير السعوديين فقط ؛ نظرًا لأن المجموعة الأخيرة تمثل غالبية كبيرة بين المقيمين.

مشكلة الدراسة:

من الملاحظ أن معظم الدراسات السابقة المهتمة بقياس اتجاهات المستهلكين نحو الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال بالسوق السعودية تقتصر على منطقة جغرافية واحدة كما أنها تركز على المستهلكين السعوديين فقط ، بالرغم من وجود أكثر من ستة ملايين مقيم من غير السعوديين بالملكة يمثلون ثلث القوة الشرائية داخل السوق ، من عير السعوديين بالملكة يمثلون ثلث القوة الشرائية داخل السوق ، من إهمال المناصر الأخرى من المزيج ، لذلك فهناك حاجة ماسة لمالجة أوجه القصور هذه من خلال تغطية المناطق الثلاثة الرئيسية بالملكة في آن واحد، ودراسة الاتجاهات النفسية للمقيمين ومقارنتها بالاتجاهات النفسية للسعوديين نحو العناصر الأربعة للمزيج التسويقي جميعها بدلاً من عنصر واحد هقط ؛ بناء عليه تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية :

١- ما هي الاتجاهات النفسية للمستهلكين في السوق السعودية نحو الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال بصفة عامة 9 وما هي اتجاهاتهم النفسية نحو الإستراتيجيات الخاصة بكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي على حدة (إستراتيجيات المنتجات وإستراتيجيات التسمير وإستراتيجيات التوزيع التي تتبعها تلك المنشآت) 9

٢- هل تختلف الاتجاهات النفسية للمستهلكين السعوديين تجاه
 الإستراتيجيات التسويقية لنشآت الأعمال في السوق السعودية عن

الاتجاهات النفسية للمستهلكين العرب المقيمين من غير السعوديين؟ وإن اختلفت فبأى صورة تختلف ؟

- ٣- هل تختلف الاتجاهات النفسية للمستهلكين عامة في المناطق الرئيسية الشهلاث بالسوق السعودية (الشرقية ، الوسطى ، الغربية) نحو الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال بصفة عامة ؟ وهل تختلف اتجاهات المناطق الثلاثة نحو الإستراتيجيات الخاصة بكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي على حدة ؟ وإن اختلفت تلك الاتجاهات فبأي صورة تختلف ؟
- ٤- هل تختلف الاتجاهات النفسية للمستهلكين في السوق السعودية عامة وفي كل منطقة جغرافية على حدة نحو الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال ككل ونحو إستراتيجية كل عنصر في المزيج التسويقي باختلاف خصائصهم الديموغرافية ؟ وما هي الفروق المنوية إن وجدت ؟
- ٥- إذا أخذت فى الاعتبار جميع الخصائص الديموغرافية للمينة ممًا وفى نفس الوقت هما هى الخصائص التى ترتبط ارتباطًا وثيمًا بالاتجاهات النفسية للمستهلكين تجاء الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال أكثر من غيرها ؟

مراجعة الأدبيات ،

بدأت دراسة الاتجاهات النفسية للأفراد منذ فترة طويلة في مجال علم النفس الاجتماعية السلوكية التي تهتم بالنفس الاجتماعية السلوكية التي تهتم بالتفاعل بين الفرد ومن يختلط بهم من جماعات وبآثار هذا التفاعل على سلوكه الشخصى وعلى السلوك الشخصى لأفراد الجماعة . وخلال العقود

القليلة الماضية استفادت بحوث المستهلك من تلك الدراسات وقام علماء سلوك المستهلك باختبار وتطبيق نظريات الاتجاهات النفسية على الأفراد فيما يتعلق باتجاهاتهم وشعورهم نحو المنتجات والعلامات النجارية المتوفرة في السوق ونحو منتجها وعلاقة ذلك بسلوكهم الشرائي.

وعمومًا تقسم المدرسة الإدراكية في علم النفس الاجتماعي الاتجاهات النفسية إلى ثلاثة عناصر متتالية هي : (١) العنصر الإدراكي - أو المقائدي/المعرفي (٢) والعنصر الوجداني - أو الشموري (٣) والعنصر الاعتزامي – أو نية الشراء/النزعة السلوكية نحو الشراء. ولذلك بتخذ الباحثون عدة مسارات في تمريفهم الاتجاهات النفسية فمثلاً يركز Thurstone على العنصر الوجداني أو الشعوري في تعريفه للاتحاه النفسي فيعرفه بأنه حجم الشعور أو العاطفة التي يحملها الفرد تجاه مثير ما أو ضده Allen, Machleit, and Kleine ، ويشير (Petty, Ostrom, and Brock, 1981) (1992) إلى الاتجاه النفسي على أنه نتاج لعملية تصنيف يقوم بها الفرد لشرو ما على مقياس تقييمي متصل ، أما Allport (1935) فيأخذ في الاعتبار في دراسته الكلاسيكية عن الاتجاهات النفسية المناصر الثلاثة المكونة لها - والسابق ذكرها - مماً وبعرفها بأنها استعدادات ومبول طبيعية لدى الفرد للاستجابة بطريقة إيجابية أو سلبية لشيء ما أو لمجموعة من الأشياء بصورة منتظمة ، وتنشأ هذه الاستعدادات واليول عند الفرد نتيجة للتعلم ممن ومما حوله ، ويعد التعريف الأخير أكثر شمولاً من التماريف الأخرى رغم قدمه تاريخيًا ، وهو الذي سنستخدمه في هذا البحث للإشارة إلى الاتجاهات النفسية للمستهلكين تجاه الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال .

وتشير البحوث التي أجريت في مجال الاتجاهات النفسية إلى أن الباحث يمكن أن يتنبأ بالسلوك الشرائي للمستهلك بناء على اتحاهاته النفسية، فقد قام Mowen (1995) بمراجعة عدد من الدراسات التي تفحص العوامل والظروف التي يمكن في ظلها إجراء هذا التنبؤ ولخصها في ستة عوامل هي درجة اهتمام المستهلك بالمنتج ، درجة اتصاف المقياس المستخدم في قياس الاتجاهات النفسية بالصدق والثبات ، درجة تأثير الآخرين على الشراء ، طبيعة العوامل المحيطة بالموقف الشرائي ، قوة الاتجاهات النفسية للمستهلك نحو العلامات التحارية المنافسة ، وقوة الاتجاه النفسي للمستهلك نحو المنتَج محل البحث . ويخلص Mowen إلى القول بأنه كلما اهتم المستهلك بالمنتَج ، وكان مقياس الاتجاهات النفسية صادقًا وثايتًا ، وكان تأثير الآخرين في الفرد قويًا ، وكانت الظروف المحيطة بالموقف الشرائي مواتية ، وكانت قوة الاتجاه النفسي للفرد نحو المنتجات والعلامات التجارية المنافسة ضعيفة ، وكان الاتحام النفسي للفرد نحو منتج ما قوياً ، أمكن التنبؤ بأن الاتجاه النفسي الإيجابي للفرد نحو ذلك المنتج سوف يُترجم إلى شراء ، ويعبارة أخرى تكون العلاقة بين الاتجاهات النفسية الإيجابية والسلوك الشرائي علاقة قوية وطردية.

غير أن الباحث يجب أن يكون حذرًا عند فحصه للملاقة بين الاتجاهات النفسية والسلوك الشرائى ، فعلى الرغم من أن هذه الملاقة هى بصفة عامة طردية إلا أنها ليست قوية فى كل الحالات فهناك عوامل متعددة - مثل العوامل الستة السابق ذكرها - ذات تأثير لا يمكن التنبؤ به دائمًا فقد يعمل بعضها من أجل تقوية العلاقة بين الاتجاهات النفسية والسلوك الشرائى فى حين يعمل البعض الآخر فى الاتجاه المعاكس مما يجعل من الصعب التنبؤ بالمحصلة النهائية لتلك الموامل ، كما أن هناك بعض

الحالات التى تتكون فيها الاتجاهات النفسية تجاه المنتَج بعد الشراء وليس قبله (Wilkie, 1994) .

الدراسات الخاصة بالأسواق الأوربية والأمريكية:

كان اهتمام الباحثين الغربيين بقياس الاتجاهات النفسية للمستهلكين نحو الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال – ومازال – هاجسهم الأول، ولم يقف هذا الاهتمام عند هذا الحد، بل امتد ليشمل بحث أسباب رضا العملاء وعدم رضاهم (Bowen 2001; Wirtz and Bateson, 1999) واقتراح البرامج التسويقية اللازمة لإنشاء عبلاقات طويلة المدى ودائمة معهم البرامج التسويقية اللازمة لإنشاء عبلاقات طويلة المدى ودائمة معهم إلى حد المستويقية اللازمة لإنشاء عبلاقات طويلة الموضوع إلى حد تخصص بعض مراكز البحوث الأمريكية في إجراء بحوث مستمرة على التجاهات المستهلكين نحو نوع محدد من المنتجات وأحد الأمثلة على ذلك هو مركز بحوث المستهلك التابع لجامعة كاليفورنيا في ديفيس الذي يركز على قياس وتحليل اتجاهات المستهلكين نحو سلامة الأطعمة وجودتها على قال. (http://ccr ucdavis.edu.)

وقد عنى باحثو المستهلك بدراسة اتجاهات الأفراد نحو جميع عناصر المزيج التسويقى ، وحصلوا على نتائج مختلطة بمضها إيجابى والآخر سلبى، ففى مجال المنتجات مثلاً اهتم الباحثون بقياس اتجاهات المستهلكين نحو المنتجات الغذائية المستوردة (Stubenitsky and Mela, 2000) ونحو المؤلفة المنشوية (Stubenitsky and Mela, 2000) ونحو الغذائية النشوية (Brewer, Sprouls, and Russon, 1994; Resurreccion et al, 1995.) الرغبة في توفر تشكيلة كبيرة من المنتجات (Kahn, 1995)، واهتم البعض (Babin, Babin, and المستهلك للمنتج في نوايا الشراء (Babin, Babin, and المستهلك للمنتج في نوايا الشراء (Babin, Babin, and المستهلك للمنتج في نوايا الشراء (Babin, Babin, and المستهلك المستهلك المستج في نوايا الشراء المستهلك المستج في نوايا الشراع المستهلك المستج في نوايا الشراء المستهلك المستج في نوايا الشراع المستهلك المستهلك المستج في نوايا الشراع المستعبد المستهلك المستهلك المستج في نوايا الشراع المستعبد المستهلك المستج في نوايا الشراع المستعبد ا

Well-and Eboch, 1998; Mohr-Jackson, 1998; Mohr-Jackson, 2001) وفحص العلاقة بين إدارة الجودة (DelVecchio, 2001) وفحص العلاقة بين إدارة الجودة (Choi and Eboch, 1998; Mohr-Jackson, 1998). الشاملة ورضا العميل (Phil-and Eboch, 1998; Mohr-Jackson, 1998) أما من حيث السعر فقد اهتم الباحثون بنواح متعددة منها على سبيل المثال المالات المالات على تقدير المستهلك لقيمة المنتج (gelland, 2000 دراسة أثر السعر المعلن العلاقة بين الجودة والقيمة ورضاء العميل وأثرهم في نوايا الشراء (Cronin, Brady, and Hult, 2000) ودور السعر في تحقيق رضا العصيل (Voss, Parasuraman, and Grewal, 1998) ، وتحليل آثار الخصائص الشخصية للأفراد في اتجاهاتهم النفسية نحو تخفيض تكلفة (Schur and Dorosh, 1998) .

وفيما يتعلق بالأنشطة الإعلانية والترويجية لمنشآت الأعمال فقد شملت الدراسات السابقة – على سبيل المثال – فياس اتجاهات المستهلكين نحو الإعلان من جانب أطباء الأسنان وأطباء الميون (-Ars, 1988; Moser and Reed, 1998 (Wil- الأدوية (drus, 1988; Moser and Reed, 1998 (Wil- الإعلان عن الوصفات الدوائية مباشرة للمستهلكين النهائيين الاهائيين Akaah, Korgaonkar, بالإعلان عن الوصفات الدوائية مباشرة المستهلكين النهائيين (and Lund, 1995)، كما شملت تلك الدراسات التطورات الحديثة في Van Raaij, Strazzieri, الاتصالات التصويقية وأثرها في سلوك المستهلك (and Woodside, 2001) واسباب الضجر في الإعلان (zone 1985). وقد لقى عنصر التوزيع في المزيج التسويقي أيضًا اهتمامًا كافيًا من جانب باحثي الاتجاهات حيث قام Turley and Milliman المتسوق ، واهتم وعني عديل فالمائية التسوق ، واهتم وعني عني للإنجاء المنافرة في سلوك المتسوق ، واهتم

والأداء داخل محلات التجزئة ، وقام Van den Poel and Leunis والأداء داخل محلات التجزئة ، وقام Van den Poel and Leunis والأداء داخل محلات التجزئة ، وقام Frazier مدى قبول المستهلكين للإنترنت كقناة توزيع ، في حين ركز Frazier النفسية (1985) على تطوير إطار نظرى للملاقة بين الاتجاهات النفسية والسلوك في مجال قنوات التوزيع . ولم ينس الباحثون الممارسات غير الأخلاقية في تجارة التجزئة فقام Griffin بدراسة النتائج السلوكية والماطفية المترتبة على إدراك المستهلكين للممارسات غير الأخلاقية بمحلات التجزئة، في حين اهتم -Babin, Grif .

ولم يقتصر اهتمام الباحثين على المنتجاث الملموسة، وإنما شمل أيضًا الخدمات بمختلف أنواعها وفي مجالات تسويقية متعددة، فقد قاموا بدراسة اتجاهات المستهلكين نحو العديد من الخدمات وتحليل محددات رضا المستهلك والعلاقة بين رضا المستهلكين والجودة المدركة للخدمة في عدد متنوع من المؤسسات الخدمية التي تشمل الفنادق وصالونات تصفيف الشعر للسيدات ومؤسسات العناية الصحية وخدمات ما بعد البيع وغيرها Burger and Cann, 1995; Kersnik, 2001; Magi and Julander, 1996; Nguyen, and LeBlanc, 1996; Nilsson, Johnson, and Justafsson, 2001; Oh, 1999; Sitzia and Wood, 1997; Wirtz and Bateson, 1999; Yuksel (and Rimmington, 1998).

ومن الملاحظ أن هناك اهتمامًا كبيرًا من جانب الباحثين الفرييين بتطوير إطار نظرى يشرح العلاقات المتشابكة بين كل من الاتجاهات النفسية للمستهلكين والجودة (جودة السلمة والخدمة) ونوايا الشراء ورضا العميل والذي يمكن التعبير عنه ببساطة فيما يلى : (جودة السلمة والخدمة - الاتجاهات النفسية - نية الشراء - الشراء - رضا العميل) كما هو الحال فى النموذج النظرى الذى طوره Woodside, Frey, and Daly (1989) والذى يربط بين جودة الخدمة ورضا العميل ونية الشراء .

الدراسات الخاصة بالسوق السعودية :

لم يلق موضوع الاتجاهات النفسية للمستهلكين تجاه الأنشطة التسويقية لمنشآت الأعمال بالسوق السعودية اهتمامًا كبيرًا من جانب الباحثين، ويتضح ذلك بجلاء في المدد الضئيل من الدراسات التي أجريت في هذا المجال، والتي ركزت على عنصر واحد أو عنصرين فقط من عناصر المزيج التسويقي، وخاصة عنصرى الإعلان والمنتج ويالبحث في الأدبيات المتاحة عن الأسواق العربية الأخرى لم يكن الحال أفضل منه في السوق السعودية. وفي الفقرات القادمة سنراجع الأدبيات المرتبطة بهذا الموضوع وبعد ذلك نتطرق لعدد من الدراسات المرتبطة بالأسواق العربية الأخرى .

انحصرت الدراسات الخاصة بالسوق السعودية في استطلاع الاتجاهات النفسية للمستهلكين نحو عنصرين فقط من عناصر المزيج التسويقي هما المنتج والترويج ، وتركزت البحوث في مجال الترويج في الأنشطة الإعلانية للشركات بالدات ، وفيما يلى نستعرض أولاً البحوث الخاصة باتجاهات المستهلكين نحو المنتجات والخدمات ، ثم نناقش بعد ذلك البحوث المرتبطة بآراء واتجاهات المستهلكين نحو الإعلان ،

الدراسات الخاصة بالمنتجات والخدمات في السوق السعودية ،

ركزت معظم الدراسات التى أجريت بهدف قياس الاتجاهات النفسية للمستهلكين السعوديين تجاه المنتجات والخدمات المتوفرة بالسوق على عقد مقارنة بين كل من المنتجات الوطنية والمنتجات الأجنبية ، ففى دراسة

مقارنة للمركز التنافسي للمنتجات الوطنية والأجنبية في السوق السعودية قما رضوان والبحيري (١٤٠٧ه/م) باستطلاع مدى إقبال المستهلك السعودي على شراء كل من المنتجات الغذائية المصنعة الملبة وغير العلبة الوطنية والأجنبية ، واهتم الباحثان بقياس مستويات تفضيل المستهلك السعودي لها مع التعرف إلى المركز التنافسي لكل منها والعوامل المؤثرة في الإقبال على شرائها ، وقد وجد الباحثان أن المستهلك السعودي بصفة عامة يفضل المنتجات الغذائية الوطنية على المنتجات الغذائية الأجنبية وأن عامل السن هو المتغير المستقل الوحيد بين المتغيرات الديموغرافية الذي له تأثير معنوي في السلوك الشرائي للمستهلك السعودي ، وقد اقتصرت الدراسة على المنتطقة الشرقية (في ثلاثة مدن بالتحديد هي الهضوف والدمام والخبر) ولم تشمل المناطق الأخرى من المملكة، كما أنها ركزت على المواد الغذائية دون غيرها من السلع والخدمات .

وفى دراسة أخرى تستهدف التعرف إلى الصورة الذهنية للمنتجات الوطنية المصنعة (غذائية وغير غذائية) بالمقارنة بالصورة الذهنية للمنتجات المصنعة المستوردة من الخارج وجد على (١٩٩٠م) أن المستهلكين السعوديين بمدينة جدة يحملون صورة ذهنية سلبية عن المنتجات الوطنية السعودية بالمقارنة بالمنتجات المصنعة في أمريكا وأوروبا واليابان مما يؤدى إلى خلق اتجاهات نفسية سلبية لديهم تجاه المنتجات الوطنية . ومن الواضح أن هذه النتائج التي ترتبط بالمستهلكين السعوديين في مدينة جدة تستقض مع تلك التي حصل عليها رضوان والبحيري في المنطقة الشرقية فيما يتعلق بالمنتجات الفذائية المصنعة .

وفى دراسة ثالثة لقياس الاتجاهات النفسية للمستهلكين السعوديين نحو

المنتجات الأجنبية المستوردة من ستة دول هي الولايات المتحدة واليابات والمملكة المتحدة وألمانيا وإيطاليا وفرنسا دلت نتائج البحث على أن أكثر المنتجات شعبية بين السعوديين مرتبة ترتيبًا تنازليًا هي : المنتجات اليابانية ثم المنتجات الألمانية في حين احتلت المنتجات البريطانية والفرنسية المركز الأخير بالتساوي (Gulf Marketing Review, 1996) ، كما استكشفت الدراسة الأولويات التي يعطيها المستهلكون السعوديون لثمانية خصائص للمنتجات ووجدتها كالآتي مرتبة ترتيبًا تنازليًا: التقدم التقنى ، الموقع التنافسي ، الجودة ، الإتقان ، توفر فرصة الاختيار من بين عدة منتجات ، ملاءمة الاستعمال ، الألوان والتصميم الجذاب ، وإمكانية الاعتماد على المنتج .

وفى دراسة مبكرة للاتجاهات النفسية للمستهلكين السموديين تجاه المنتجات الوطنية وجد (1985) Yavas and Tuncalp أن أغلب أفراد المينة – من المنطقة الشرقية – يفضلون شراء المنتجات المصنعة محليًا وأنهم يشعرون بملاءمة المنتجات المحلية لاحتياجاتهم ، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة رضوان والبحيرى (١٩٨٧م) السابق ذكرها والتى أجريت في المنطقة الشرقية أيضًا . ولعل هذه النتائج المبدئية تشير إلى حقيقة هامة وهي أنه قد لا يمكن لمسئولي التسويق الذين يوزعون منتجاتهم في المناطق الجغرافية المملكة الافتراض بتساوى اتجاهات وتفضيلات .

أما في مجال الخدمات فقد اهتم عبد الخالق (١٩٨٩م) بدراسة خدمات الخطوط السعودية لركاب الرحلات الدولية بمطار الملك عبد العزيز الدولى بجدة وقام باستطلاع آراء واتجاهات كلَّ من المسافرين خارج المملكة والعاملين بالشركة نحو عدد من الخدمات التي تقدمها الشركة وأسباب

تصليهم لبعض الجوانب الخدمية . غير أن هذه الدراسة كانت مقصورة على الخطوط السعودية فقط، كما أنها لم تشمل ركاب الرحلات الدولية في المطارات الواقعة في المناطق الأخرى بالملكة .

وفى مجال خدمى آخر هو الخدمات الطبية بالمستشفيات أجريت بعض الدراسات التى استهدفت قياس اتجاهات ومستوى رضا المرضى عن تلك الخدمات مثل دراسة الحمد والشهيب (١٩٩١م) التى غطت جميع أنحاء الملكة وشملت الاتجاهات النفسية للمرضى تجاه خدمات العيادات الخارجية وخدمات التتويم وخدمات الطوارئ ، وكذلك دراسة bin Saeed الخارجية وخدمات التتويم وخدمات الطوارئ ، وكذلك دراسة سعود الدائي سعود الرياض .

الدراسات الخاصة بالترويج في السوق السعودية ،

تركزت المجموعة الثانية من دراسات الاتجاهات النفسية في السوق السعودية على النشاط الإعلاني وأجريت غالبيتها في مدينة جدة . فمثلاً أجرى بغدادي (۱۹۹۲م) دراسة على عينة من طلاب جامعة الملك عبد العزيز بجدة بهدف الكشف عن الاتجاهات النفسية للسعوديين نحو مصداقية الإعلان التليفزيوني ، وتدل نتائج الدراسة على أن الاتجاه النفسي العام للعينة تجاه الإعلان يتسم بالسلبية . غير أن استخدام طلاب الجامعة كمفردات للعينة في البحوث الأكاديمية يعاني من انتقاد حاد ؛ حيث إنهم لا يمثلون المجتمع ككل وإنما يمثلون شريحة عمرية وتعليمية صغيرة منه ، وقد لا تعبر اتجاهاتهم النفسية بصدق عن الاتجاهات النفسية لباقي شرائح وأهراد المجتمع .

وقام على (١٤ اهـ/١٩٩٤م) أيضًا بدراسة الاتجاهات النفسية للمستهاكين السعوديين بمدينة جدة نحو الإعلان التجارى وأخذت عينة الدراسة من سكان المدينة ، وعلى العكس من نتائج دراسة بغدادى فقد وجد الباحث أن مفردات الدراسة يحملون اتجاهات مختلطة نحو الإعلان فبعضهم يشعر باتجاهات إيجابية والبعض الآخر يشعر باتجاهات سلبية. وفي دراسة أخرى لنفس الباحث (على، ١٩٩٥م) حول الآثار الاجتماعية والاقتصادية للإعلان من وجهة نظر الستهلكين السعوديين بمدينة جدة كانت النتائج أيضًا مختلطة ، حيث كانت اتجاهات أفراد المينة إيجابية فيما يتعلق ببعض فيما يتعلق ببعض الآثار الأخرى ، وتؤكد هذه النتائج الخلاصة التي توصلنا إليها في الفقرة السابقة وهي خطورة تعميم النتائج التي يحصل عليها الباحث من دراسته لطلاب الجامعة على كل أفراد المجتمع .

وفى الرياض قـام حسن (١٤١٠هـ/١٩٩٠م) بإجراء دراسة عن اتجاهات المستهلكين السعوديين نحو الإعلان التليفزيونى.ووجد أن سلوكهم المرتبط بمشاهدة قنوات التليفزيون السعودى له علاقة بخصائصهم الديموغرافية كالسن والمستوى التعليمي والجنس .

الدراسات الخاصة بالأسواق العربية الأخرى:

نستعرض في هذا القسم بعض الأمثلة على بعوث الاتجاهات النفسية التي تم إجراؤها على المستهلكين في بعض الأسواق العربية والتي تشمل الأردن والكويت والإمارات العربية المتحدة ومصر . ففي السوق الأردنية أجرى عبيدات (١٩٩٥ أ ، ب ، ج) سلسلة من الدراسات التي استهدهت قياس الاتجاهات النفسية للمستهلكين الأردنيين تجاه عدد من الموضوعات

التى تندرج تحت عنصرى المنتج والسعر فى الزيج التسويقى ، وقد شملت الدراسات التى أجراها دراسة عن الاتجاهات النفسية للمرأة الأردنية نعو السلع الاستهلاكية المنتجة محليًا بالمقارنة بالسلع المستوردة ، ودراسة أخرى عن الاتجاهات النفسية لرواد فنادق الخمس نجوم فى الأردن ، ودراسة أظافة عن الاتجاهات النفسية للنساء الأردنيات نحو التنزيلات السعرية على الملابس النسائية . ويصفة عامة تشير النتائج التى حصل عليها عبيدات إلى عدم اتفاق الاتجاهات النفسية للمستهلكين عبر جميع السلع والخدمات التي درسها ، فمثلاً أظهر رواد الفنادق من جميع الفئات درجة عالية من الرضا عن أسعار الغرف والأجنحة وعن الخدمات الفندقية المقدمة بصفة عامة في حين كانت أغلبية ريات البيوت التي شملتهن الدراسة الخاصة بالتنزيلات السعرية .. "يعتقدن أن التجار غالبًا ما يلجئون إلى رفع السعر بحيث يكون السعر الجديد الخاضع للتنزيل مساويًا للسعر القديم أو أعلى منه نسبة معينة بعيث يكون السعر الجديد الخاضع للتنزيل مساويًا للسعر القديم أو أعلى منه قليلاً (عبيدات ، ۱۲۹۰ه) ، كما كن يعتقدن أن الملابس التي تشملها التخفيضات ذات نوعية رديئة .

وفى السوق الكويتية تركنزت الدراسة - كما هو الحال فى السوق السعودية - على عنصرى المنتج والترويج فقد حظى عنصر المنتج بدراستين لإدريس استخدم فيهما مقياس جودة الخدمة المشهور SERVQUAL لقياس جودة الخدمة المصرفية والنقل الجوى للأفراد فى الدراسة الأولى (إدريس والدرس، ١٩٩٢م) ولقياس جودة الخدمة الصحية فى الدراسة الثانية (إدريس ١٩٩٢م)، وإن كانت الدراستان تميلان إلى قياس الإدراك الحسى للأفراد أكثر من قياسهما لاتجاهاتهم النفسية .

أما عنصر الترويج فقد تركز البحث فيه على الإعلان حيث قام آبو جمعة (١٩٨٦م، ١٩٨٧م، ١٩٩٢م) بإجراء سلسلة من الدراسات عن اتجاهات المستهلكين نحو الإعلان والخداع الإعلاني بالكويت وتبين من نتائج دراساته أن هناك عدم نتاسق في إدراك المستهلكين للخداع الإعلاني وأن هناك علاقة بين الخصائص الديموغرافية للأفراد وإدراكهم للخداع الإعلاني ، فالمستهلكون الذين يعملون بمجال غير تسويقي كان إدراكهم اكثر ميلاً إلى عدم التناسق من أولئك الذين يعملون بمجال تسويقي ، كما كان لكل من الجنس والسن تأثير في ميل الإدراك نحو عدم التناسق .

أما في سوق الإمارات العربية المتحدة فقد قام غنيم (١٩٩٢م) بدراسة الجاهات المستهلكين نحو أسلوب البيع المباشر للمستهلك بالبريد وهي دراسة تغطى عنصرى الترويج والتوزيع ممًا . وقد وجد الباحث ان الاتجاهات النفسية لأفراد المينة نحو الشراء بالبريد تميل بصفة عامة إلى أن تكون إيجابية كما وجد أن هناك علاقة جوهرية بين الاتجاهات النفسية لأفراد المينة نحو الشراء بالبريد من جهة وبين الجنسية و الدخل والسن والتعليم ونوع السلم المشتراة من جهة أخرى .

وفى السوق المصرية أجرى رضوان (١٩٩٠م) دراسة مقارنة للاتجاهات النفسية للمستهلكين نحو المزيج التسويقى للمنتجات الغذائية التي تتجها كل من شركات القطاع العام وشركات الاستثمار ، وقد اقتصرت الدراسة على مدينة القاهرة فقط . وتوصل الباحث إلى النتائج التالية :

 ا- يرى غائبية المستهلكين أن بالمزيج التسويقى لشركات القطاع العام من الثغرات ما يجعله مزيجًا غير متكامل بالنسبة لمعظم المنتجات الغذائية التي تنتجها.

- ٢- يرى أفراد العينة أن عناصر المزيج التسويقى لشركات الاستثمار أفضل
 من عناصر المزيج التسويقى لشركات القطاع العام .
- ٣- يرى أفراد العينة أن شركات القطاع العام لا تعدل فى عناصر مزيجها
 الشيويقى بما يتمشى مع التغيرات التى تحدث فى الأنماط الاستهلاكية
 للمستهلكين .

تقييم الدراسات السعودية والعربية التوفرة :

يتضح لنا من العرض السابق لأدبيات الاتجاهات النفسية للمستهلكين بالمنطقة العربية عامة وبالسوق السعودية خاصة ما يلى :

- ا- تركزت بحوث الاتجاهات النفسية في النطقة العربية على عنصر أو الثين فقط من عناصر المزيج التسويقي فيما عدا بعض الاستثناءات كدراسة رضوان في مصر التي شملت المزيج التسويقي كله . وفي السوق السعودية على وجه الخصوص كان التركيز على عنصرين فقط من عناصر المزيج التسويقي هما المنتج والترويج (مع التركيز على الإعلان بصفة محددة) أما عنصرا التسعير والتوزيع فلم يعرهما الباحثون أي اهتمام .
- ٢- تتصف الفالبية العظمى من هذه البحوث بأن عيناتها مأخوذة من مناطق إقليمية محدودة داخل كل سوق عربية ، فقد اقتصر كل منها مع بعض الاستثناءات كدراسة الحمد والشهيب فى السوق السعودية على منطقة جفرافية واحدة داخل السوق الوطنى دون دراسة المناطق الأخرى، مما يثير تساؤلاً هامًا عن مدى تشابه أو اختلاف الاتجاهات النفسية للمستهلكين فى المناطق الختلفة نحو نفس المنتجات معل

الدراسة ، ويضع في نفس الوقت حدودًا على قدرة الباحث في تعميم نتائج الدراسة على السوق كلها .

٣- بالرغم من أن حجم الستهلكين المتيمين بالملكة العربية السعودية من غير السعوديين يقترب من ثلث حجم السوق السعودية إلا أنهم لم يشتركوا في أى دراسة من الدراسات اثنى راجعها الكاتب ، مما يجعل الدروس المستفادة من تلك البحوث غير واقعية خاصة بالنسبة الشركات الصناعية والتجارية والزراعية التي تسوق منتجاتها لكل من السعوديين وغير السعوديين العاملين بالمملكة في نفس الوقت وهي كثيرة جداً . ولا شك أن سوق المستهلكين غير السعوديين الذي يصل إلى مثل هذا الحجم لا يمكن لأى مدير تسويق ماهر أن يتجاهله أو يهمله .

منهج البحث

مجتمع البحث وعينته ،

يمثل مجتمع البحث جميع السعوديين والعرب المقيمين في المناطق الرئيسية الثلاثة بالملكة العربية السعودية (الشرقية والوسطى والغربية)، وتتكون عينة الدراسة من ثلاثة عينات ميسرة الدراسة من ثلاثة عينات ميسرة المتراك الفرد في أخذت من هذه المناطق الثلاثة، وكان الشرط الوحيد لاشتراك الفرد في المدراسة هو أن يكون عمره على الأقل (١٨) سنة حتى يكون لديه حد أدنى من الخبرة بالسوق تعاونه في الإجابة عن أسئلة الاستبانة بصدق وأمانة، وفيما عدا ذلك فقد كان من المرغوب فيه تتويع الخصائص الديموغرافية الأخرى بين مفردات المينة بحيث يشترك في الدراسة الرجال والنساء من جميع المستويات التعليمية ومن مختلف الوظائف ومن العزاب والمتزوجين جميع المستويات الدخول وهكذا بالنسبة لباقي الخصائص الأخرى،

وذلك من أجل تمثيل المستهلكين بالسوق السعودية تمثيلاً أقرب ما يكون إلى المبحة بقدر الإمكان .

وقد تمت الاستعانة بعدد من جامعى البيانات الذين تم تدريبهم على دلك فقاموا بتوزيع الاستبانة المعد لجمع البيانات على مفردات العينة واستلامه منهم بعد تعبئته عن طريق الاتصال الشخصى . وقد بلغ عدد الاستبانات الموزعة في المناطق الثلاثة (٥٠٠) استبانة تم استعادة (٢٩٧) استبانة معبأ منهم . وعند القيام بإدخال البيانات في الحاسب الآلي تم استباد (٢١) استبانة لعدة أسباب شملت التناقض في الإجابات وعدم الإجابة عن عدد كبير من الأسئلة وصغر عمر المجيب عن (١٨) سنة والإجابة عن أكثر من بديل في نفس السؤال لعدد كبير من الأسئلة مثل : ووضع دائرة حول كل من الرقمين "٢" و "٥" لنفس السؤال والتطرف في جميع الإجابات مثل وضع دائرة على الرقم "٥" في الإجابة عن جميع الأسئلة (٢١) استبانات المالحة للتحليل الإحصائي (٢١١) استبانة تمثل معدل الاستبانات المالحة للتحليل الإحصائي (٢٧١) استبانة تمثل معدل استجابة قدره ٧٠٠٪ من إجمالي الاستبانات الموزعة على الأفراد . ويوضح الجدول رقم (١) التوزيعة على المفارد المينة بحسب خصائصهم الديموغرافية وتوزيعهم على المناطق الجغرافية الثلاثة .

أداة جمع البيانات والمقاييس المستخدمة :

المقياس الرئيسى الذي تم استخدامه في هذه الدراسة هو مقياس Gaski and Etzel (1986) المعروف باسم "مؤشر شعور المستهلك تجاه التسويق "The Index of Consumer Sentiment Toward Marketing" ويتمتع هذا المقياس بدرجات عالية من الثبات والمصدافية حيث حصل مصمما المقياس

على معدلات الشبات الداخلى تتراوح بين ٢٠,١٠٠، مكما كشفت اختبارات المصداقية التي أجريت باستخدام تحليل العوامل عن هيكل داخلى للعوامل متسق مع محتوى العبارات المكونة للمقياس لكل عامل من العوامل الأربعة. بالإضافة إلى ذلك فقد حصل الباحثان على دليل قوى للمصداقية الالتقائية الالتقائية convergent validity من خلال تحليل الارتباط بين هذا المقياس وبين كل من الانطباعات الكلية للمستهلك (ر=٣٠,٠) ومستوى رضاه (ر=٣٠,٠) ومشاكله (٣٠,٠) (Gaski and Etzel, 1986).

ويتكون المقياس من عشرين عبارة مصممة في صورة مقياس ليكرت ، حيث يختار المجيب أحد خمسة مستويات من الموافقة/عدم الموافقة (١= لا أوافق مطلقًا ، ٥= أو افق تمامًا). وهذه العبارات مقسمة إلى أريعة مجموعات تتكون كل مجموعة منها من خمسة عبارات تعبر عن رأى المستهلك في أحد الأنشطة التسويقية الخاصة بالعناصر الأريعة للمزيج التسويقي – المنتج والسعر والترويج والتوزيع (راجع كلاً من الملحق والجدول رقم ٣). ويعد الإجابة عن هذه العبارات طلب من المجيب أن يعطى البيانات الديموغرافية التالية : الجنس ، السن ، المستوى التعليمي ، الوظيفة أو المهنة ، الدخل الشهري للأسرة (بما فيه دخل الزوجة العاملة) ، وهل الجنسية ، الحالة الاجتماعية ، عدد أفراد الأسرة (بما فيهم المجيب) ، وهل الزوجة ، والمنطقة التي يسكنها ،

أساليب التحليل الإحصائي والنتائج:

نستعرض فى هذا القسم أساليب التحليل الإحصائى الستخدمة فى الإجابة عن أسئلة البحث ونتائج التحليل ، أما تفسير النتائج والتعليق عليها فنتاوله فى القسم التالى .

أولاً: ما هى الاتجاهات النفسية للمستهلكين فى السوق السعودية بصفة عامة نحو الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال ؟ وما هى اتجاهاتهم التفسية نحو الإستراتيجيات الخاصة بكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي على حدة : (أ) إستراتيجيات المنتجات (ب) إستراتيجيات التسمير (ج) إستراتيجيات الترويج (د) إستراتيجيات التوزيع ؟

لمرقة الاتجاهات النفسية للمستهاكين في السوق السعودية تجاه الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال بصفة عامة تم احتساب الوسط الحسابي لجميع إجابات مفردات العينة عن جميع الأسئلة المشرين المكونة للمقياس المستخدم (مؤشر شعور المستهاك تجاه التسويق) ، أما الاتجاهات النفسية تجاه كل إستراتيجية من إستراتيجيات المزيج التسويقي الأربعة على حدة فقد تم احتساب الوسط الحسابي لكل منها باستخدام إجابات جميع مفردات العينة على العبارات الخمس المبرة عن كل إستراتيجية على حدة . ويتضمن الجدول رقم (٢) الوسط الحسابي والاتحراف المعارى لكل منه الاتجاهات النفسية للمتهاكين نحو الإستراتيجيات الأربعة للمزيج التسويقي مرتبة ترتيبًا تتازليًا .

بالرجوع إلى الجدول (٢) نجد أن الوسط الحسابي للاتجاهات نحو الإستراتيجيات التسويقية بوجه عام يساوي ٢,٩٣٥٣، ويعكس هذا المتوسط اتجاهات غير محددة تميل نسبيًا إلى السلبية لأنها أقل من (٢) كما نلاحظ أن أكثر الاتجاهات سلبية بين المستهلكين في السوق السعودية بصفة عامة هي اتجاهاتهم نحو الإستراتيجيات السعرية لمنشآت الأعمال يليها الاتجاهات نحو الإستراتيجيات الترويجية ، وأن أفضلها هي التجاهاتهم نحو إستراتيجيات الترويجيات التوزيع وإن كانت

الاتجاهات نحو النوعين الأخيرين من الإستراتيجيات ليست في الواقع إيجابية وإنما تعلو قليلاً عن عدم التأكد في الاتجاء الإيجابي (٢٦٢٧, ٣ ، ٢٠٤٧ لاستراتيجيات المنتجات والتوزيع على التوالي) .

ولمعرفة الاتجاهات النفسية للمستهلكين نحو الجوانب المكونة لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقى فقد قمنا باحتساب الأوساط الحسابية لإجابات مفردات المينة للمبارات الفردية المكونة لكل مقياس من مقاييس الاتجاهات النفسية للمناصر الأربعة للمزيج التسويقى والتى يشملها الجدول رقم (٣).

جدول رقم (١): الخصائص الديموغرافية الفردات عينة الدراسة

×	التكرار	سيموغرافية	الخصائص اا
۸, ۵۷	OAE	رجال	الجنس / النوع
Y2 , Y	TAL	نساء	
	1	بدون إجابة	
P, 17	199	۱۸–۱۸ الماد ۲۵–۱۸	السن (الوسط الحسابي = ٣٣
71.17	101	lále 20-77	سنة)
11,4	٨٨	٤٦ عاما وأكبر	·
	۳۰	بدون إجابة	
12,.	1.4	أهل من الثانوية العامة	المستوى التعليمي
YV , £	711	حاصل على الثانوية العامة أو ما يعادلها	
۹.۸	٧٥	حاصل على دبلوم فنى بعد	
		الثانوية أو ما يعادله.	
٤٠,٤	711	حاصل على شهادة جامعية	
٧,٨	٦٤	حاصل على الماجستير أو الدكتوراه	
•••	Y	بدون إجابة	
75.7	44.	موظف حكومي	الوظيفة
٧,٥٧	777	موظف قطاع خاص	
Y,4	44	حرفی / فنی	
٤,٣	77	رجل أعمال	
٨,١	٦٢	رية بيت	
11,5	<i>F</i> A	طالب/ طالبة	
٠,٧	٥	متقاعد	
١,٣	1.	قوات مسلحة جميع الأسلحة /	
		شرطة / أمن عام	
1,1	١ ،	يدون عمل	
٠,١	١	قطاع حكومي / أهلي مشترك	
٠,١	١	موظف بهيئة غير هادفة للربح	
•••	1.	بدون إجابة	

تابع - جدول رقم (١) - الخصائص الديموغرافية الفردات عينة الدراسة

7.	التكرار	سيموغرافية	الخصائص ال
Y£, Y	174	أقل من ۳۰۰۰ ریال	الدخل الشهرى للأسرة
79,9	441	۳۰۰۰ – اقل من ۲۰۰۰ ریال	
17,0	1 177	۹۰۰۰ – أقل من ۹۰۰۰ ريال	
۲,۸	٦٤	۹۰۰۰ – أقل من ۱۲۰۰۰ ريال	
۸,۵	71"	۱۲۰۰۰ – أقل من ۱۵۰۰۰ ريال	
٤,٩	٣٦	۱۵۰۰۰ – أهَل من ۱۸۰۰۰ ريال	
Υ, ٤	00	۱۸۰۰۰ ریال فاکثر	
	٣١	بدون إجابة	
٧٠,٦	330.	سعودى	الجنسية
44,2	777	عربى غير سعودى	
* * *	١	بدون اجابة	
1,77	700	أعزب (لم يتزوج من قبل)	الحالة الاجتماعية
70,0	٥٠٥	متزوج	
٠,٤	٣	أرمل	
١,٠	٧	مطلق	
•••	١	بدون إجابة	
٤٨,٥٠	701	1–٤ أفراد	عدد أفراد الأسرة بما فيهم
۳۷,٥	YY1	۵–۸ آهراد	المجيب
1.,1	٧٣	۱۲-۹ فردًا	
٣,٩	YA	أكثر من ١٢ فردًا	
[· · · ·]	٤A	بدون إجابة	
7, 7,	127	الزوجة تعمل	هل الزوجة تعمل
٧١,٤	707	الزوجة لا تعمل	(المتزوجون فقط)
•••	٥	بدون إجابة	
71,1	Y£ •	الشرقية	المنطقة الجغرافية
٥٣,٤	٤١١	الوسطى	
10,0	115	الفربية	

جدول رقم (٢) المؤشرات العامة الانتجاهات النفسية للمستهلكين نحو الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال بالسوق السعودية مرتبة ترتبباً تنازلياً

الانحراف الميارى	الوسط الحسايئ(١)	الإستراتيجية التسويقية
٠,٤٩٦٢	Y,470Y	الإستراتيجية التسويقية بمنفة عامة
٧٤٢, ٠	7,777	إستراتيجيات المنتجات
٠,٧٥٧٥	7,7.27	إستراتيجيات التوزيع
37VV, ·	7,7709	إستراتيجيات الترويج
٠,٦٨٣٠	Y, £97Y	إستراتيجيات التسمير

⁽۱) القياس المنتخدم هو : ١ = غير موافق بالمرة (اتجاهات سلبية تمامًا) ، ٢ = غير موافق (اتجاهات سلبية) ،
٢- غير متأكد (اتجاهات غير محددة) ، ٤ = موافق (اتجاهات إيجابية) ، ٥ = موافق تمامًا (اتجاهات إيجابية جدًا)،

جدول رقم (٣) «الانتجاهات النفسية للمستهلكين نحو الجوانب الختلفة لعناصر المزيج التسويقي لنشأت الأعمال بالسوق السعودية

الانعراف	الوسط	الجوانب الختلفة لمناصر المزيج التسويقي
المياري	الحسابی(۱)	ربوات المستد الربع السويدي
		الاتجاهات النفسية للمستهلكين تجاه إستراتيجيات المنتج
١,٠٧	۳،۷۰	١- أنا راض عن معظم المنتجات التي أشتريها
١,١٠	7,41	 ٢ - معظم المنتجات المعمرة التي أشتريها تُستهلك بسرعة (٢)
1,00	٣,٣٥	 ٣- كثيرًا من المنتجات المعمرة التي أشتريها بها خلل أو عيب ما (٢)
۸٫۰۸	۲,۸۲	٤- لا تهتم الشركات المسنعة للمنتجات العمرة التي أشتريها
		بكيفية أداء تلك المنتجات لوظائفها بما هيه الكفاية ^(٢)
1,17	٣.٥١	٥- تحسنت جودة المنتجات التي أشتريها بصورة مستمرة عبر السنين
		الاتجاهات النفسية للمستهلكين تجاه إستراتيجيات التسعير
1,17	۲,٤٠	 ١- أسعار معظم المنتجات التي أشتريها مُفَائي فيها(٢)
.,48	۱٬۷۸	٧- يمكن للشركات والمؤسسات تقاضى أسمار أقل وتظل مع ذلك
		تحقق أرياحًا ^(٢)
1,14	Y,AY	٣- تعد معظم الأسمار معقولة إذا أخذنا في الاعتبار التكلفة
		المالية التى يتحملها المنتجون
١,٠٨	7,77	٤- معظم الأسعار مناسية
1,17	٧,٨٣	٥- بصفة عامة أنا رأضٍ عن الأسمار التي أدفعها
		الاتجاهات النفسية للمستهلكين تجاه إستراتيجيات الترويج
1,70	Y,V£	 ١- بصفة عامة معظم الإعلانات مزعجة جدًا(٢)
١,٠٧	۲,۱۳	 ٢- تحمل معظم الإعلانات ادعاءات كاذبة (٢)
1,77	٣,١٣	 ٣-سيكون الستهلكون في حال أفضل إذا ألفيت معظم الإعلانات(٢)
1,72	۲,۷۷	٤- أستمتع بالغالبية المظمى من الإعلانات
1,77	۲,۸۲	٥- القصود من معظم الإعلانات هو الخداع وليس إعطاء الملومات(^٢)

تابع - جدول رقم (٣) :

الاتحراف المياري	الوسط الحسابي(١)	الجوانب المختلفة لعناصر المزيج التسويقي
		الاتجاهات النفسية للمستهلكين تجاه إستراتيجيات التوزيع
1,14	٣,٠٤	١- ممظم المحلات التجارية تخدم عملاءها جيدًا
1,17	۳,۳۰	 ۲- الطريقة التى يعامانى بها العاملون فى متاجر التجزئة غير طيبة (۲)
1,.4	77,77	٣- معظم رجال البيع بمتاجر التجزئة متماونون جدًا مع الزيائن
1,11	٣.٠٣	٤-عندما أحتاج إلى المساعدة في متجر التجزئة فمن المتاد ألا
		أكون قادرًا على الحصول عليها ^(٢)
1,.1	٣,٣٢	٥- تقدم معظم متاجر التجزئة الخدمة المناسبة لعملائها

الشياس المستخدم هو: 1= غير موافق بالمرة (اتجاهات معلية تمامًا)، ٢= غير موافق (تجاهات سلبية)، ٣=
غير متأكد (اتجاهات غير محددة)، ٤= موافق (اتجاهات إيجابية)، ٥= موافق تمامًا (اتجاهات إيجابية
جدًا).

ثانيًا: هل تختلف الاتجاهات النفسية للمستهلكين السموديين تجاه الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال في السوق السمودية عن الاتجاهات النفسية للمستهلكين العرب المقيمين من غير السعوديين ؟ وإن اختلفت فباي صورة تختلف ؟

للإجابة عن هذا السؤال قمنا بالقارنة بين اتجاهات الستهلكين السعوديين والمستهلكين العرب المقيمين نحو الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال بصفة عامة باستخدام اختبار ت (test)؛ نظرًا لوجود عينتين مأخوذتين من مجتمعين مستقلين ، ويعرض الجدول رقم (٤) نتائج هذا الاختبار. يتضح من بيانات الجدول رقم (٤) أن اتجاهات المقيمين

ادخلت الأرقام الكودية لهذه العبارات بطريقة عكسية بالحاسب الآلئ فتكون جميع الإجابات في اتجاه واحد (الاتجاه الإيجابي) وذلك طبقًا لتومية مصممى المفياس من أجل توحيد القياس وسهولة الحكم على انتثاثج.

المرب بصفة عامة نحو الإستراتيجيات التسويقية الحالية تميل إلى أن تكون غير محددة في حين تميل اتجاهات السعوديين إلى السلبية ، وأن هناك فحروفًا معنوية بين اتجاهات المجموعتين ، وينطبق ذلك على الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال ككل وكذلك على كل من الإستراتيجيات الأربعة لمناصر المزيج التسويقي على حدة (قيمة ألفا α في الإستراتيجيات الأربعة لمناصر المزيج التسويقي على حدة (قيمة ألفا α في جميع الحالات إما أقل من α ، و أو أقل من α ، . . كما فلاحظ أيضًا أن أقل وسط حسابي للاتجاهات نحو الإستراتيجيات التسويقية داخل كل مجموعة هو الوسط الخاص بالاتجاهات نحو إستراتيجيات التسعير ، وهذا السواء مقارنة باتجاهاتهم نحو الإستراتيجيات التسويقية الأخرى يلى ذلك السواء مقارنة باتجاهات نحو إستراتيجيات التسويقية الأخرى يلى ذلك الوسط الحسابي للاتجاهات نحو إستراتيجيات الترويج بالنسبة للمجموعتين أيضًا .

جدول رقم (٤) ، مقارنة بين الانجاهات النفسية للمستهلكين السعوديين والمستهلكين العرب القيمين نحو الإستراتيجيات التسويقية للنشآت الأعمال بالسوق السعودية

مستوى	ca ca	لحسابی ^(۱)	الوسط ا	2 at a Ni
المنوية (α)	(τ)	المرب القيمون	السعوديون	الإستراتيجية
٠,٠٠٠	٤,١٣٧-	۳,۰٥٨٥	۲,۸۸۱۲	الإستراتيجية ككل
٠,٠٠٠	۳,۸۱۳–	7,7991	7,7-07	إستراتيجيات المنتجات
۲۱۰,۰	Y, £14-	Y,011	7503,7	إستراتيجيات التوزيع
٠,٠١٨	۲,۳٦۸-	7,77,7	P1XF,Y	إستراتيجيات الترويج
• ,•••	7,477	3777,7	7,1717	إستراتيجيات التوزيع

⁽۱) ا= اتجاهات سلبية تمامًا، ٢= اتجاهات سلبية، ٣= اتجاهات غير محددة، ٤= اتجاهات إيجابية، ٥= اتجاهات إيجابية جداً.

ثالثًا: هل تختلف الاتجاهات النفسية للمستهلكين عامة في الناطق الرئيسية الشربية المستهلكين عامة في الناطق الرئيسية الثربية) نحو الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال بصفة عامة 9 وهل تختلف اتجاهات المناطق الثلاثة نحو الإستراتيجيات الخاصة بكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي على حدة 9 وإن اختلفت فبأي صورة تختلف 9

من أجل الإجابة عن هذا السؤال قمنا بإجراء تحليل التباين الأحادى الاتجاء من أجل الإجابة عن هذا السؤال قمنا بإجراء تحليل التباين الأحادى الاتجاء معدوية كمتغير تابع والمنطقة الجغرافية كمتغير مستقل، وفي حالة الحصول على فيمة ذات معنوية عند مستوى ألفًا $\alpha = 0.1$ على الأقل في اختبار ف (3) فقد الستخدمنا اختبار "أقل الفروق معنوية معنوية النفسية فروق معنوية . (CSD) لتحديد كل منطقتين توجد بين اتجاهاتها النفسية فروق معنوية بين قاطئي المناطق الثلاثة فيما يتملق باتجاهاتهم النفسية نحو يتضع من الجدول رقم (0) الذي يعرض نتائج هذا التحليل أن هناك فروقًا معنوية بين قاطئي المناطق الثلاثة فيما يتملق باتجاهاتهم النفسية نحو نوعين فقط من الإستراتيجيات الترويج (عند مستوى معنوية 0.1) . واستراتيجيات الترويج (عند مستوى معنوية 0.1) . واستراتيجيات الترويج (عند مستوى معنوية 0.1) بنفس الميار حيث يعتبرون غير متأكدين وهذا يعني أن قاطني المناطق الثلاثة فيما يتعلق بالمنتجات (اتجاهات غير محددة) ، فمتوسطات المناطق الثلاثة فيما يتعلق بالمنتجات نتراوح بين 0.1 به يما يتعلق بالمنتجات التوزيع .

ومن حيث إستراتيجيات التسعير نجد أنه بالرغم من ميل الاتجاهات النفسية للمناطق الثلاثة إلى السلبية (التوسطات الحسابية للاتجاهات النفسية للمناطق الثلاثة أقل من ٣) إلا أن المنطقة الفربية (المتوسط = (٢,٨٠) أقل سلبية من المناطق الأخرى ؛ حيث إن الوسط الحسابى لها أكبر (أفضل) من المتوسطين الحسابيين للمنطقتين الأخريين اللتين تتقارب اتجاهاتهما كثيرًا نحو إستراتيجيات التسعير (٢,٤٥ / ٢,٤٥) ، ونلاحظ وجود فروق معنوية بين كل من المنطقتين الشرقية والغربية وبين كل من المنطقتين الوسطى والغربية .

وفيما يتعلق بالاتجاهات النفسية نحو إستراتيجيات الترويج ، فهى تميل إلى السلبية في المناطق الشلالة ولكنها أكثر سلبية في المنطقة الوسطى بالمقارنة بالمناطق الأخرى مع وجود فروق معنوية بين المنطقتين الشرقية والوسطى في هذا الخصوص عند مستوى معنوية (٠,٠٥) طبقًا لاختبار LSD.

جدول رقم (٥) - تحليل التباين الاتجاهات النفسية للمستهلكين في المناطق الرئيسية الثلاثة بالملكة نحو الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال

الفروق المنوية بين المناطق تبعًا لاختيار LSD (أقل من ١٠٠٥)	مستوى الدلالة (a)	ن (F)	الوسط الحسابى ^(۱)	الإستراتيجية
لا توجد فروق معنوية	غير معنوية	٠,٦٥٤	الشرقية ٢,٩٣١٤	الإستراتيجية ككل
بین أی منطقتین علی			الوسطى ٢,٩٣٦٩	
حدة.			الفريية ٢,٩٨٣١	
لا توجد فروق معنوية	غير معنوية	137, •	الشرقية ٢,٢٥١٤	إستراتيجيات المنتجات
بین أی منطقتین علی			الوسطى ٣,٢٧٨٥	
حدة،			الفريية ٣,٢٢٥٥	
وجود فروق معنوية بين	.,	14,44.	الشرقية ٢,٤٣٤١	إستراتيجيات التسعير
المنطقتين الشرقية والفريية			الوسيطى ٢،٤٥٠٠	
وبين المنطق تين			الفربية ٢٫٨٠١٩	
الوسطى والفربية.				
وجود فروق معنوية بين	۰,۰۸٥	۲,٤٦٨	الشرقية ٢,٧٩٦٥	إستراتيجيات الترويج
المنطقتين الشرقية			الوسيطى ٢،٦٦٩٤	
والوسطى .			الغربية ٢,٧٩٨١	
لا توجد فروق معنوية	غير معنوية	٠,٥١٦	الشرقية ٣,١٧٢٣	إستراتيجيات التوزيع
بین أی منطقـتین علی			الوسيطى ٣,٢٢٩٤	
حدة.			الفريية ٣،١٧٠٩	

^{()) =} اتجاهات سلبية تمامًا، ٢= اتجاهات سلبية، ٣= اتجاهات غير محددة، ٤= اتجاهات إيجابية، ٥= اتجاهات إيجابية جدًا .

رابعًا: هل تختلف الاتجاهات النفسية للمستهلكين في السوق السمودية عامة وفي كل منطقة جفرافية على حدة نحو الإستراتيجيات التسويقية للنشآت الأعمال ككل ونحو إستراتيجية كل عنصر في المزيج التسويقي باختلاف خصائصهم الديموغرافية ؟ وما هي الفروق المنوية إن وجدت ؟

١- تحليل الاتجاهات النفسية تبعاً للجنس (النوع) ،

تم إجراء اختبارت (غ) لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق معنوية بين الاتجاهات النفسية لكل من الذكور والإناث في السوق السعودية ككل نحو الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال ، وبعد ذلك تمت إعادة نفس التحليل مع التركيز على كل منطقة جغرافية على حدة ، ويعرض الجدول رقم (٦) نتائج هذه التحاليل .

يظهر من الجدول (١) أن الاتجاهات النفسية للذكور في السوق السعودية ككل أفضل قلياً من الاتجاهات النفسية للإناث نحو الإستراتيجيات القسويقية ككل ونحو جميع الإستراتيجيات الفردية لمناصر المزيج التسويقي ماعدا إستراتيجيات التوزيع ، حيث يبدو أن الاتجاهات النفسية للإناث نحوها (٣,٢٧٥٩) أفضل قلياً من مثيالاتها للذكور الإناث عند مستويات تتراوح بين أقل من ١٠٠، وأقل من ١٠، فيما يتعلق بجميع الإستراتيجيات ماعدا الفروق في الاتجاهات نحو إستراتيجية التوزيع التي وجدت غير معنوية . كما يشير الجدول أيضًا إلى أن الاتجاهات النفسية لكل من الذكور والإناث نحو إستراتيجيات المنتجات المتجاهات النفسية لكل من الذكور والإناث نحو إستراتيجيات المنتجات المتجاهات المتجاهات النصويقية .

أما فيما يتعلق باتجاهات المستهلكين الذكور والإناث في كل من المناطق الجغرافية الرئيسية الثلاثة بالسوق السعودية فنستطيع الوصول إلى الاستنتاجات التالية:

أ - تميل الاتجاهات النفسية للإناث في جميع المناطق إلى السلبية بصورة أكبر من الاتجاهات النفسية للذكور بالنسبة لجميع الإستراتيجيات التسويقية ما عدا إستراتيجيات التوزيع حيث يحدث العكس . ويمكن تفسير ذلك بما لدى المرأة من خبرة أكبر في التسوق عن الرجل والمعابير الأكثر صرامة التي تضعها نصب عينيها عند الحكم على الممارسات التسويقية لمنشآت الأعمال ، بينما تحمل المرأة في نفسها شعوراً أكثر إيجابية من الرجل لأنشطة التوزيع بسبب الامتمام الذي تلقاء في الأسواق السعودية نتيجة لحساسية وضعها في المجتمع السعودي .

ب- لا تتصف الفروق بين اتجاهات الذكور والإناث بالمنوية إلا في المنطقة الوسطى ، أما في المنطقتين الشرقية والغربية بصفة عامة همعظم الفروق غير معنوية ، وريما يرجع ذلك إلى تقارب وجهات نظر الأزواج والزوجات أكثر في المنطقتين الشرقية والغربية عنها في المنطقة الوسطى .

ج - نلاحظ أن أكثر الفروق معنوية توجد في معظم المناطق فيما يتعلق بإستراتيجيات التسعير والتي تحمل في نفس الوقت أقل متوسطات الاتجاهات بين كل إستراتيجيات التسويق، ويرجع ذلك إلى التفاوت الكبير في أسعار السلعة نفسها أو الخدمة المباعة في محلات التجزئة البديلة في معظم أسواق المملكة رغم عدم اختلاف الخدمات الأخرى المصاحبة للمنتج المبير الذي حققته بعض المصاحبة للمنتج المبيع . وقد يكون للنجاح الكبير الذي حققته بعض

محلات الخصم بالمنطقة الشرقية ضلع فى وجود الفرق المنوى بين اتجاهات الرجال والنساء هناك ، حيث تعد هذه المحلات مرجعًا سعريًا للنساء عند التسوق .

د - الاتجاهات النفسية لكل من الذكور والإناث نحو إستراتيجيات المنتجات
 وإستراتيجيات التوزيع أفضل قليلاً من اتجاهات المجموعتين نحو باقى
 الإستراتيجيات التسويقية في كل من المناطق الجغرافية الثلاثة

جدول رقم (٦) : اختبارات ت للاتجاهات النفسية للمستهلكين نحو الاستراتيجيات التسويقية لنشآت الأعمال تبمًا لجنس مفردات العينة

	ر (t)	لحسابية ^(١) وقي	الوسط ا			
إمىتراتيجيات التوزيع	إستراتيجيات الترويج	إستراتيجيات التسمير	إستراتيجيات المنتجات	الإستراتيجيات التسويقية ككل	الجنس	النطقة
۳,۱۸۱۰ ۳,۲۷۵۹ ۲,۲۷۵۹ (غ)۲	0707,7 V+37,7 A77,1 (71)	7,00£7 7,7•97 (•,•••) £,7£7	30P7,7 1171,7 YY3,7 (71·,·)	7,909. 4,703. 381,7(197.,1)	ذکور إناث مر/t	السوق ككل
7,007,7 *777,7 -777,* (4)	Y, V4TY Y, A · VA (è) · , 1YY-	7, EA11 7, Y770 (*, •EY) 1,440	۲,۲۸۷۷ ۲,۱۲۹٤ ۲,۱۲۹۶ ۲,۱۲۰۵	۲,٩٥١٠ ۲,۸٥٧٥ (غ) ١,٠٤٢	ذکور إناث مر/t	المنطقة الشرقية
7,7170 7,777 -777, • (غ)	7,717. 7,0770 (1,15)7,175	7,07A0 7,77YA (·,··)1,7··	7,717,7 Y07,1,7 (131,1)	Y, 4722 Y, AY11 (*, *17) Y, 0**	ذکور إناث ا∞/t	النطقة الوسطى
۳,۱۱ <u>٤</u> ۳ ۳,۲۲۰۰ (غ) ۱,۳۳۸–	Y, V9YE Y, A··· (4) · , · ٤٦-	۲,۸۱۰۰ ۲,۷٥۸۳ ۲,۷۵۸۳ (غ)	7,4717 7,7 (6) -,777	7,9077 7,•770 –378,•(3)	ذکور إناث ا/د	المنطقة الفريية

⁽۱) ا= انجاهات سلبية تمامًا ، ٢= انجاهات سلبية، ٣= انجاهات غير محددة، ٤= انجاهات إيجابية ، ٥= انجاهات إيجابية جدًا.

⁽۲) غ = غير معنوية.

٢- تحليل الانجاهات النفسية تبعاً للمستوى التعليمي:

نظرًا لأن مفردات العينة موزعون على خمسة مستويات تعليمية فقد تم إجراء تحليل النباين الأحادى عليها ، كما تم استخدام اختبار (أقل الفروق معنوية (F) في حالة الحصول على قيمة ذات معنوية في اختبار ف (F) وذلك لتحديد المستويات التعليمية التي توجد بينها فروق معنوية عند مستوى ألفا أقل من ٢٠٠٥، ويوضح جدول رقم (٧) نتائج تحليل التباين بينما يشتمل جدول رقم (٨) على نتائج اختبارات LSD بين كل مستويين تعلى حدة .

بفحص النتائج الإحصائية المبينة بالجدولين (٧) و (٨) نستطيع الوصول إلى الاستناجات الآتية :

أ على الرغم من عدم وجود فروق معنوية فى اتجاهات المستهلكين ذوى المستويات التعليمية المختلفة نحو الإستراتيجيات التعويقية ككل إلا أن فحص الاتجاهات النفسية نحو إستراتيجيات المزيج التسويقى كل على على حدة يكشف أن هناك فروقًا معنوية فى الاتجاهات فى السوق السعودية ككل نحو كل من إستراتيجيات التسعير وإستراتيجيات الترويج .

ب- إستراتيجيات الترويج هي أكثر أنواع الإستراتيجيات التسويقية التي تختلف فيها اتجاهات المستهلكين ذوى المستويات التعليمية المتتوعة اختلافًا ذا دلالة إحصائية على مستوى السوق السعودية ككل . ومن المثير للانتباه في هذا الخصوص أن الوسط الحسابي لاتجاهات فئة الأقل من الثانوية العامة هو أصغر المتوسطات بين جميع الفئات التعليمية ، وهذا يعني أن هذه الفئة من الأفراد تحمل أكثر الاتجاهات سلبية بين المستهلكين في السوق ككل تجاه إستراتيجيات الترويج ،

وتحتمل هذه النتيجة أحد تفسيرين أو كليهما ممًا وهما أن الرسائل الإعلانية والترويجية في وسائل الإعلام المختلفة تتجاهل هذه الفئة أو تخاطبها بطريقة غير مناسبة، والتفسير الثاني هو أن الوعى الاستهلاكي وثقافة السوق اللذين يتكونان لدى الأفراد مستقلان عن النظام التعليمي الحالى .

- ج بالرغم من أن قيم (ف) التى نتجت عن تحليل التباين الأحادى الاتجاهات مستهلكى المنطقة الشرقية ذوى المستويات التعليمية المختلفة نحو الإستراتيجيات التسويقية بصفة عامة ونحو إستراتيجيات الترويج غير معنوية إلا أن اختبار LSD قد أفصح عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية (ألفا أقل من ٢٠٠٠) بين بعض الفئات التعليمية كما هو موضح بالجدولين أعلاه .
- د ليست هناك فروق معنوية في اتجاهات المستهلكين ذوى المستويات التعليمية المختلفة في المنطقة الشرقية نحو جميع الإستراتيجيات ماعدا إستراتيجيات التسمير ، ويفحص المتوسطات الحسابية لاتجاهات المستويات التعليمية المختلفة نحو إستراتيجيات التسمير نلاحظ توزيمًا يشبه المنحنى الطبيمي، فالفئة الأقل من الثانوية العامة في هذه المنطقة لها اتجاه سلبي نحو إستراتيجيات التسمير ثم تتحسن هذه الاتجاهات مع فئتى الثانوية العامة والدبلوم الفني ولكن المتوسطات تعود إلى الاخفاض مع فئتى الشهادات الجامعية والدراسات العليا .
- ه لا توجد فروق معنوية بين اتجاهات مستهلكى المنطقة الوسطى ذوى المستويات التعليمية المختلفة نحو جميع الإستراتيجيات التسويقية ماعدا إستراتيجيات الترويج ، وبالرغم من أن جميع الفئات التعليمية تحمل اتجاهات تعيل إلى السلبية فإن الفئات الأقل تعليمًا تحمل اتجاهات أكثر سلبية من الفئات الأعلى تعليمًا .

٢- ١= اتجاهات سلبية تمامًا، ٢= اتجاهات سلبية، ٣- اتجاهات غير محددة، ٤= اتجاهات إيجابية، ٥= اتجاهات إيجابية جدًا ١- (١) أقل من الثانوية، (٢) أنهى المرحلة الثانوية، (٣) دبلوم فتى بعد الثانوية، (٤) شهادة جامعية، (٥) ماجستير/دكتوراه، ٢- غ= غير معنوية

	(0)	4,917		T Va.		Y.AY0.		Y. 140.		ALLY A	Г
ě	Ē	7,-797		1117,7		۸۷۲۸, ۲		۲,٩٥٠٠		T. 1747	
E E	3	T.10	6	7 . 1 £ 8 £ £	6	Υ. Λοξο	6	113A, Y	6	V177.7	ල
10000	3	4,444	3	LYAL'A	9	4.747-	Ē	Y.VVVA	2	T. 1751	;
11:12:	3	7,4277	٠,٧٩٠	T. 18	ovq	YAOAT	A44.	7.0020	1,117	A334 A	144.
	3	Y, AYYA		4,4444		7,7979		7,A-Y1		Y, 5787	
	E	Y.471V		41.41.4		1312,7		7, 1. 1		7, YYEA	
الوسطئ	3	430K, 7	6	M.4.'1	ð	AAV3'A	Ĉ	1,0777	(1, 1, 1)	7,10	6
	3	44364	6)	T.TEAT	8	Y, 2012	8	1777,7	:	ר, דדרם	
31,711	3	1,344,7	. 744	T, TWA	1,407	7,0907	٠,٧٠٢	Y YOYY	۲,09,7	1417,7	1, 404
	6	Y. 923V		T . £111		Y 9.2 V		Y.AY11		41.81.4	
	Œ	Y, AY1Y		Y, YY0.		Y, Y1.AA		Y, YYY7		TAT1	
	3	T. YE	ć	7,017	ć	V. 077V	1	01.45 A	ć	7,711	6
النطفة	3	7,977£	(4)	۲, ۲۰۰۰	(4)	770.7	(133)	LYVY'A	8	TANI, T	(4)
, , , , , ,	3	41,34'A	1,907	1.1VIE	1.0.4	٠٠٧٥٠٠	۲,0۰۰	4.5444	۱٬۸۲۷	DOLL' 1	10.01
	(a)	Y.AYAT		Y, 797A		4,7074		Y, YTYO		Y, 112A	
	(3)	Y, 9.5 YO		1737,7		Y, £20%		17:17.7		T, 1701	
السدوق شش	3	٧,	6	Y. 7714	6	Y070Y	(1,0)	1,2VL'A	(1,1,1)	Y . Y . 4 .	6
	3	1,9070	e ^r	YYXY, Y	8	۲-۲۵,۲		Y. YEOY	:	F, Y£7.	
	3	7717 Y	111.	Y, YTIY	.34'.	437F, 7	3 A.Y.Y	٠, ٤٣٦٠	2.8.3	YOAL'A	311.
		الحسايي	α	الحسايي		الحسايي		الحسابي		الحسابي	
,	-	الوسط	Ç.	الها	Ç.	الوسط	Ç.	يًا	<u>.</u>	الوسط	<u>.</u>
111426	L L	التسويقية ككل	, E 23	المنتجات	0	التسمير	پر	الترويج	Q.	التوزيع	Qt.
		الإستراتيجيات	يعيات	استراتيجيات	مان	إستراتيجيات	جيات	إستراتيهيات	ويان	إستراتهجيات	C.
									1		١

جدول رقم (٧) ، فتائج تحليل التباين الاتجاهات النفسية للمستهلكين نحو الإستراتيجيات التسويقية للشآت الأعمال تبما للمستوى التعليمي لمفردات العينة

جدول رقم (A) : نتائج اختبارات LSD للفروق بين الانجاهات النفسية للمستهلكين نحو الإستراتيجيات التسويقية لنشآت الأعمال بحسب المستوى التعليمي

أهل من ٥٠،٠٥	شد مستوى ألضا	ا فروق معنوية ء	4 التي توجد بينه	الفئات التعليمي	
		إستراتيجيات		الإستراتيجيات	النطقة
التوزيع	الترويج	التسعير	النتجات	التسويقية ككل	
1	(1)e(Y)	(۱)و (٤)			
	(۱) و (۲)	(1) e (0)	<u> </u>		السوق ككل
	(۱)و (٤)				gara.
	(۱)و (۵)				
	(1)e(Y)	(۱)و (۵)		(۱) و (۲)	
	(۲) و (۲)	(٢) و (٤)		(۲) و (٤)	الشرقية
		(۲) و (۵)			اعترفيه
		(٣) و (٥)			
(١) و (٥)	(۱)و (٤)		(۱) و (۲)		
(۲) و (۵)	(۱)و (۵)		(Y) e (Y)		الوسطى
	(٣)و (٤)		(۲) و (٤)		
,					الفربية

و- بالرغم من أن قديمة (ف) التى نتجت عن تحليل التباين الأحدادى لاتجاهات مستهلكى المنطقة الوسطى ذوى المستويات التعليمية المختلفة نحو إستراتيجيات التوزيع غير معنوية ، إلا أن اختبار LSD قد أقصح عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية (ألفا أقل من ٢٠٠٠) بين بعض الفئات التعليمية كما هو موضح بالجدولين أعلاه .

ز - جميع قيم (ف) التى نتجت عن تحليل التباين الخاص باتجاهات قاطنى
 المنطقة الغربية غير معنوية بالنسبة لجميع الإستراتيجيات التسويقية
 عامة وخاصة ، كما لا توجد فروق معنوية بين اتجاهات المستهلكين من
 الفئات التعليمية المختلفة نحو تلك الإستراتيجيات .

إن عدم وجود فروق معنوية بين اتجاهات الفئات التعليمية المختلفة نحو معظم الإستراتيجيات التسويقية يرجح الأخذ بالتفسير الثانى الذى جاء ذكره أعلاه وهو أن الوعى الاستهلاكي وثقافة السوق اللذين يتكونان لدى الأفراد مستقلان عن النظام التعليمي الحالى.

٣- تحليل الاتجاهات النفسية تبعاً للسن:

تم تقسيم المستهلكين في السوق السعودية ككل وفي كل من المناطق الجغرافية الثلاثة إلى ثلاثة فئات عمرية هي (١) أقل من (٢٦) عامًا (٢) ٢٦ – ٤٥ عامًا (٣) أكبر من (٤٥) عامًا بحيث يوجد في كل فئة عمرية عدد كلف من المفردات للتحليل . وبناء عليه قمنا بإجراء تحليل التباين الأحادي واستخدام اختبار LSD في تحديد الفئات العمرية التي توجد فروق معنوية بين اتجاهاتها . ويشتمل الجدولين (٩) و (١٠) على النتائج التي يمكن أن توصلنا للاستنتاجات التالية :

أ- تزداد اتجاهات المستهلكين سلبية نحو الإستراتيجيات التسويقية كلما
 كبروا في السن وذلك في جميع المناطق الجغرافية ماعدا المنطقة
 الغربية حيث يحدث العكس.

جدول رقم (٩) ، نتائج تحليل التباين ثلاثجاهات النفسية للمستهلكين نحو الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال بحسب السن

	الكير من 60 ٢,١٠٨٢ عندية٤٠٠ الكير من 60 المارية الكير من 60 المارية الكير من 60 المارية الكير من 60 الكير من 6	۲,۱۰۸۲		r.sms	2	7,-6		r, oarr		۲,۲۰۰۰	
	17-03	٥٧٧٤, ٢	@	7,1759	€	٧,٧٤٥٥	ල	۲,۸۷۲۰	ල	T,1018	ල
11: 11:	Ti Jack III	4,9197	-122-	1,277, 7,7222	1,579	1,511 7,4540	112'1	Y,0490	٧٠٧,١	1177, T.P.,	;;
4	آکیر سن ۵۵	-AYA'A		41.6.4		Y, £Y-£		Y, ET97		T,-18A	
	17-03	TATE, T	(r/	1415.1 (14) 1151.2 (41) 1513.7	(11)	4, 2797	@	VIN. 7 (10)	()	(·,··) 7,7100	(· , · , ·)
256:11	آهل سن ۲۲	1101, T. 170, T	140'4	1722'A	3.84. A	. all T. OIVY T. VAL F. TTAI	330.	AVOA'S AND'A	4,994	Y, 2.AY	8,477
1	آگير من 60	Y, A - Y4		Y. 1777		Y. YOVA		Y.0Y70		۲,٠٨٨٩	
1	17-03	F18A, Y	[***** (AV***)	1017, Y	6	7,74-7	<u>(:.:</u>	() 3.04,7 (IV)	(·,·\)	Y.IAIY	@
3 31 21	آهل من ۲۱	V.014 7.014	110'4	1,117 F.FFFF	1,117	A.44. 4.4.4.	۸,۷۲۰	Y,07A Y,717Y	Υ, ρΥΛ	. דידר, אסד.	٠,٢٥٨
	آگير من 63	Y,A1AA		۲,164.		7, EA E 7		Y, £AY)		F 014	
السوق ككل	17-03	Y,477-4	(:.:7)	Y, Y074	(*,-,1)	Y. £047	(11.7.2)	(-,) TYPAY (-,) TYPAY (TI) TYPAY (-,) TYPAY (-,)	(0)	Y, 1447	(17:00)
	The Jal	٠,٠٠٠	4.740	.V'A 0AL'A 5LLA"A AIY'A	4. A. Y. A	Y. TYOA	2,121	V.17.	0,5	1,111,1	1W' 1
		الحسايي	(α)	الحسايي	8	الحسايي	Q	الحسابي	(α)	الحسابي	(Ω)
		الوسط	Ç.	الوسط	٤.	الوسط	Ç.	الوسط	Ç,	<u> </u>	۲.
	raell redes	التسويقية ككل	1 XX	المنتجات	Q :	التسمير	. ي	الترويج	GE :	التوزيع	ባሮ
		الاستر المعيات			Ē	استرائيهان	5	متر الرجيات	2	مدراتهمان	2

إ – الدائمان سلية ثمامًا. ٢ = التجاهات سلية، ٣ - التجاهات غير مصدة، ٤ = التجاهات إيجابية، ٥ = التجاهات إيجابية جنا . ٢ – څ = غير مسرية

جدول رقم (۱۰) ، نتائج اختبارات LSD للفروق بين الاتجاهات النفسية للمستهلكين نحو الإستراتيجيات التسويقية لنشآت الأعمال بحسب السن

ا أهل من ٢٠٥٠	عند مستوى ألفا	ها هروق معتوية .	التى تتواجد بيت	الفثات التعليمية	
إستراتيجيات التوزيع	إستراتيجيات الترويج	إستراتيجيات التسمير	إستراتيجيات المنتجات	الإستراتيجيات التسويقية ككل	التطقة
(۱) و (۲)	(1) e (7) (7) e (7)	(۱)و (۲)	(۱)و (۳)	(1) e (7)	السوق ككل
		(1)e(Y) (1)e(Y)			النطقة الشرقية
(1) e (Y) (1) e (Y)	(1) e (7) (7) e (7)		(1) e (7) (7) e (7)	(۱)و (۲)	المنطقة الوسطى
					النطقة الغربية

ب- تدل اختبارات (ف) التى تمت على بيانات المنطقة الفريية على عدم معنوية الفروق بين اتجاهات المستهلكين نحو جميع الإستراتيجيات التسويقية عامة وفردية ، مما يعنى عدم ارتباط الاتجاهات النفسية نحو الإستراتيجيات التسويقية بسن الأفراد في تلك المنطقة . ويمكن تفسير ذلك بانفتاح المنطقة الغربية على العالم الخارجي أكثر من المناطق الأخرى بالمملكة وما يترتب على ذلك من إتاحة الفرصة للمستهلكين من مختلف الأعمار في تلك المنطقة للاختلاط بمختلف الجنسيات الوافدة للمملكة لأغراض الحج والعمرة والتجارة وحضور المؤتمرات وتبادل المعلومات معهم .

- ج- من جدول (۱۰) يتضح أن هناك تباينًا ذا دلالة إحصائية بين اتجاهات فثتين عمريتين على الأقل نحو الإستراتيجيات التسويقية ككل ونحو كل إستراتيجية من إستراتيجيات المزيج التسويقي على حدة في السوق السعودية ككل.
- د- نستتج من جدول (۱۰) أيضًا أن الفروق بين اتجاهات الصغار في السن والكبار في السن ، وخاصة المجموعتين الأولى (أقل من ٢٦ سنة) والثالثة (أكبر من ٤٥ سنة) معنوية في أغلب الإستراتيجيات في السوق السعودية ككل . وهذا يعكس الفرق في اتجاهات جيلين مختلفين يرى فيها الجيل الأكبر سنًا سلبية أكثر في الإستراتيجيات التسويقية الحالية.
- هـ- الاتجاهات النفسية للفئات الممرية الثلاثة بالمنطقة الشرقية لا توجد بينها فروق معنوية فيما يتعلق بجميع الإستراتيجيات التسويقية ماعدا الإستراتيجيات السعرية، حيث إن الفئة الممرية أقل من (٢٦) سنة تنظر بسلبية أكثر إلى تلك الإستراتيجيات بالمقارنة بالفئتين الأكبر في السن والفروق في الاتجاهات بينها معنوية (ألفا = ٠٠٠٠). ويمكن تفسير ذلك بالانفتاح الجزئي للمنطقة الشرقية على العالم الخارجي، حيث تمثل تلك المنطقة المنفذ الشرقي للمملكة على العالم بالإضافة إلى تأثير شركة أرامكو السعودية الموجودة منذ وقت طويل في المنطقة على ثقافة واتجاهات قاطنيها.
- و- الفئات العمرية الثلاثة بالمنطقة الوسطى على النقيض من الفئات العمرية بالمنطقة الشرقية لا يوجد بين اتجاهاتها نحو الإستراتيجيات السعرية أية فروق معنوية بينما توجد فروق معنوية في حين توجد الفئات الأحبر سنًا نحو جميع الإستراتيجيات الأخرى .

ز- لا توجد أية فروق معنوية بين اتجاهات أية فئتين عمريتين على حدة
 تجاه جميع الإستراتيجيات التسويقية

٤- تحليل الاتجاهات النفسية تبعاً للوظيفة :

نظرًا لتعدد الوظائف بصورة كبيرة تؤدى إلى تفتت النتائج عند التحليل فقد قمنا بتقسيم الوظائف إلى ثلاثة مجموعات متجانسة على قدر المستطاع كالآتى:

المجموعة (١): مجموعة القطاع الحكومي وتضم موظفي الحكومة وجنود وضباط الشرطة والمباحث والقوات المسلحة.

المجموعة (٢): مجموعة القطاع الخاص وتشمل موظفى القطاع الخاص ورجال الأعمال والفنيين والمهنيين .

المجموعة (٣) : مجموعة غير العاملين وتضم ربات البيوت والطلاب والمتقاعدين والمستهلكين بلا عمل .

ثم أجرينا سلسلة من تحاليل التباين باستخدام الوظيفة كمتفير تام ، والتى تظهر ناسع ، والتى تظهر ناسة عند التنافية التى يتضمنها هذان الجدولان ما يلى :

أ- اتجاهات المجموعة الأولى من أصحاب الوظائف الحكومية على مستوى السوق السعودية ككل أكثر سلبية تجاه جميع الإستراتيجيات التسويقية بالمقارنة باتجاهات المجموعة بين الأخريين من أصحاب الوظائف الأخرى. وكما يتضع من الجدول رقم (١٢) فإن الفروق في اتجاهات المجموعة الأولى (موظفي الحكومة) واتجاهات المجموعة الأولى (موظفي الحكومة) واتجاهات المجموعة الأولى (موظفي الحكومة)

(موظفى القطاع الخاص وأصحاب الأعمال) معنوية بالنسبة لجميع الإستراتيجيات ماعدا إستراتيجيات التوزيع .

ب- بمقارنة نتائج السوق السعودية ككل بنتائج المنطقة الشرقية نجد أن الوضع في المنطقة الشرقية يختلف، فقيم (ف) التي حصلنا عليها من سلسلة تحاليل التباين كلها غير معنوية ، وهذا يعنى أنه لا توجد فروق معنوية بين اتجاهات المجموعات الوظيفية الثلاثة فيما يتعلق بجميع الإستراتيجيات التسويقية ، مما يتضح معه عدم ارتباط الاتجاهات النفسية نحو الاستراتيجيات التسويقية الأربعة بالوظيفة في المنطقة الشرقية . غير أن اختبارات LSD أظهرت فروقًا معنوبة في حالتين من بين (١٥) حالة إحداهم بين اتجاهات المجموعة الأولى (موظفي الحكومة) الأكثر سلبية واتجاهات المجموعة الثانية (منسوبي القطاع الخاص ، أصحاب أعمال وموظفون) نحو إستراتيجيات المنتجات والثانية بين اتجاهات المجموعة الثانية (منسوبي القطاع الخاص) الأكثر سلبية واتجاهات المجموعة الثالثة (غير العاملين) نحو إستراتيجيات التوزيع . ويعنى ذلك في الحالة الأولى عدم رضا موظفي الحكومة عن سياسات المنتجات والضمان والخدمة والجودة التي بتيعها المنتجون بالقارنة ، أكثر من منسوبي القطاع الخاص ريما بسبب انخفاض دخول المجموعة الأولى بالمقارنة بدخول المجموعة الثانية . أما في الحالة الثانية فقد يلاقي المتقاعدون من كبار السن وربات البيوت من النساء -بطبيعة السن مع الكيار والنوع مع النساء - معاملة أفضل من العاملين بمحلات التجزئة بالمقارنة بأفراد المجموعة الثانية مما يؤدي إلى سلبية اتجاهات المحموعة الثانية .

جدول رقم (١١) ، تتاثج تحليل التباين الاتجاهات النفسية المستهاكين نحو الإستراتيجيات التسويقية لنشأت الأعمال بحسب الوظيفة

GE 25	إستراتيهيات التوزيع		إستراتيجيات التربيج	<u>ان</u> وان	إستراتيجهات التسمير	0	إستراتيجيات النتجات	C SX	الإستراتيجيات التسويقية ككل	i califa	
§ L .	الوسط	g L	الوسطى	g L .	الوسط	ĝ L .	الوسط	ĝ L .	الوسط الوسطاييا	1	Ē
170.1	1,1741	Y, £7.8	1,70-7 T, YO1 Y,2701	Y, Y01		344.0	.401.7 3AY'0	1.2,7	Y4AY' 4 1.1' 4	(١) القطاع المكومي	
@	T, Y107	(,,.,,)	(17) 1044.4 (1) Abbo's (41) Ally's (11)	(*, ., *,)	4,0794	(۲۰۰۰)	T,TTO1	(33.1.)	4.44.4	المسوق ككل (٢) القطاع الخاص	السوق ككل
	T, 7755		7,7414		Y, 1871		Y. Y471		7,9109	(٣) غير الماملين	
1.7.7	F.1714	1.444	ALTL'A AAA'I	1.777	1.77A 7.7045	٧,١١٥	TA11,7 011,7	101.	JOVY' A	(١) القطاع الحكومي	Nul. atl
@	TYa-	€	Y, AT 1.A	6	Y.1.Y0	@	T. TY0-	€	4.4144	(٢) القطاع الخاص	
	T, TE91		Y,AA7Y		3,00%		FATTA		۲,	(٣) غير الماملين	
1,41-	47.14.74	۲,۲٦٩	4,0944	۸,۰۸۲	۸,٠٨٢ ٢,٣٣٧٨	r.rr. r.1741	Y, 1792	£, Y0£	110V'A	(١) القطاع الحكومي	النطقة
@	T.T-AT	(*,-54)	(()	(:,::)	(·····) ***** (va···) (va···)	(:73)	7,7277	(·,·) (o,·)	T 7777	(٢) القطاع الخاص	_
	Y. 19-2		Y.000Y		Y. 7074		T.TT%		Y,AYYA	(٣) غير الماملين	
1,444	Y, . AV.	٧٨٨٠.	٠٧٠٧٠	30Y.	ov'A	AAY' .	ALL1'A	112.	Y,9709	(١) القطاع الحكومي	ווישבג
@	7,7177	@	0.13V'A	@	٧,٨٠٠٠	@	T.TYAT	ල	Y, - £V0	(٢) القطاع الخاص	ن الغربية
	17.1771		7,0797		Y,041A		7,7		Y,AAOY	(٣) غير الماملين	

١- ﴿= الْجِهَامَات سَفِيةَ تَمَامًا، ٢= الْجَاهَات سَفِية، ٢= الْجَاهَات غير محددة، ٤= الْجَاهَات إيجابية عاد الجاهات إيجابية جداً -

جدول رقم (۱۷) ، نتائج اختبارات LSD للفروق بين الانتجاهات النفسية للمستهلكين نحو الإستراتيجيات التسويقية للنشآت الأعمال بحسب السن

ر من ۲۰٫۰۵	سنتوى ألغا أفأر	ق معتوية عند،	توجد بينها طرو	الغثات التي	
إستراتيجيات التوزيع	إستراتيجيات الترويج	إستراتيجيات التسمير	إستراتيجيات المنتجات	الإستراتيجيات التسويقية ككل	التملقة
·	(1) e (7)	(1) e (Y)	(1) e (Y) (1) e (Y)	(1)e(Y)	السوق ككل
(Y) e (Y)			(1)e(Y)		المنطقة الشرقية
	(1) e (7) (7) e (7)	(1) e (7) (4) e (7)	(1) e (Y)	(1) e (7) (7) e (7)	المنطقة الوسطى
					النطقة الغربية

- ج- من الملاحظ وجود نمط واحد يغلب على اتجاهات المجموعات الوظيفية
 الثلاثة عبر جميع الإستراتيجيات التسويقية تقريبًا فالمجموعتان الأولى
 (موظفى الحكومة) والثالثة (غير الماملين) تحملان دائمًا اتجاهات أكثر
 سلبية نحو الإستراتيجيات التسويقية المختلفة
- د- من الملاحظ عدم وجود هروق معنوية بين اتجاهات الفئات الوظيفية الثلاثة بالمنطقتين الشرقية والفربية فيما يتعلق بالإستراتيجيات التسويقية الأربع ، في حين توجد فروق معنوية بين اتجاهات الفئات الثلاثة في المنطقة الوسطى فيما يتعلق بجميع الإستراتيجيات ماعدا إستراتيجيات التوزيع .

ه- تحليل الاتجاهات النفسية تبعاً للدخل الشهرى للأسرة :

تمت إعادة تقسيم فئات الدخل للمستهلكين إلى ثلاثة فئات كالآتى : (١) أقل من (٦٠٠٠) ريال شهريًا (٢) من (٢٠٠٠) إلى أقل من (١٢٠٠٠) ريال شهريًا (٣) (٢٠٠٠) ريال فأكثر شهريًا وذلك لتبسيط التحليل ، ويضم الجدولان (٢٢) و (٤٤) نتائج تحاليل التباين الأحادى واختبارات أقل الفروق ممنوية على التوالى . تشير النتائج الواردة في هذين الجدولين إلى الآتى :

أ- وجود فروق معنوية فى اتجاهات المستهلكين نحو الإستراتيجيات التسويقية بصفة عامة ونحو جميع إستراتيجيات الزيج التسويقى ما عدا إستراتيجيات الترويج ، ومن الملاحظ أن الاتجاهات النفسية للمستهلكين نحو جميع الإستراتيجيات التسويقية تزداد سلبية كلما ازداد الدخل الشهرى للأسرة .

ب- هناك فروق معنوية بين الاتجاهات النفسية للمستهلكين ذوى فئات الدخل المختلفة تجاه جميع الإستراتيجيات التسويقية ماعدا إستراتيجيات الترويج، وهم فى ذلك يشبهون إلى حد كبير الاتجاه العام فى السوق السعودية ككل، كما نلاحظ عمومًا أن فئة الدخل الثانية (ذات الدخل المتوسط) تحمل اتجاهات نفسية أكثر إيجابية من الفئتين الأخريين (ذات الدخل الأقل والأعلى) نحو جميع الإستراتيجيات المتبوقية فيما عدا إستراتيجيات.

ج- هناك فروق معنوية بين الاتجاهات النفسية لفئات الدخل المختلفة بالمنطقة الوسطى تجاه جميع الإستراتيجيات ، كما نلاحظ أن الاتجاهات النفسية للمستهلكين تزداد سلبية كلما ازداد الدخل الشهرى لأسرهم . د- تشير نتائج التحليل الخاص بمستهلكي المنطقة الغربية إلى عدم وجود أية فروق معنوية في اتجاهات الفئات الداخلية المختلفة تجاه جميع الإستراتيجيات التسويقية ، ويعنى هذا عدم ارتباط الاتجاهات النفسية للمستهلكين في المنطقة الغربية بدخولهم الشهرية ، وقد يرجع ذلك إلى تتوع مصادر دخول أهل المنطقة الغربية وارتباط ذلك بتنوع وظائفهم بالإضافة إلى اشتغال الكثير منهم بالتجارة وخاصة حول الحرمين الشريفين .

٦- تحليل الاتجاهات النفسية تبعاً للحالة الاجتماعية ،

ه- نظرًا لصغر أعداد المطلقين والأرامل في المينة فقد اقتصر التحليل على فئتى المزاب والمتزوجين وتمت المقارنة بينهما ، يشتمل الجدول رقم (١٥) على نتائج تحليل الفروق بين الأوساط الحسابية لاتجاهات هاتين الفئتين نحو الاستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال بالسوق السعودية ، ويتضح من هذه النتائج أن الحالة الاجتماعية للمستهلكين غير مرتبطة باتجاهاتهم نحو الإستراتيجيات التسويقية بصفة عامة ونحو كل عنصر من عناصر المزيع التسويقي ماعدا حالتين فقط حيث توجد فروق معنوية بين اتجاهات العزاب والمتزوجين في المنطقة الشرقية تجاء إستراتيجيات التسعير (رغم انخفاض الوسطين الحسابيين لهما عن ٢) وفي كلتا الحالتين فإن اتجاهات المتزوجين أكثر سلبية من اتجاهات العزاب . الحالة الأولى يشعر المتزوجون بوطأة الأسعار أكثر من العزاب . ففي الحالة الأولى يشعر المتزوجون بوطأة الأسعار أكثر من العزاب .

المناطق ولكن ما يجعل الفرق فى الاتجاهات معنويًا فى المنطقة الشرقية هو نجاح بعض محلات الخصم هناك فى توفير تشكيلة كبيرة من البضائع بأسعار مناسبة تتفق ودخول المتزوجين وتعد أسعارًا مرجعية لهم.

٧- تحليل الاتجاهات النفسية تبعاً لحجم الأسرة:

يبين الجدولان (١٦) و (١٧) نتائج سلسلة تحاليل التباين للاتجاهات النفسية للمستهلكين تجاه الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال بالسوق السعودية وبالمناطق الثلاثة الرئيسية بالمملكة تبعًا لحجم الأسرة (بما فيه المستجيب). تشير بيانات هذين الجدولين إلى ما يلى:

أ- تدل نتائج اختبارات (ف) على عدم وجود فروق معنوية بين اتجاهات المستهلكين ذوى الأحجام الأسرية المختلفة بالسوق السعودية نعو الإستراتيجيات التسويقية بصفة عامة ، ويتضح من ذلك عدم وجود علاقة بين الحالة الاجتماعية والاتجاهات النفسية للمستهلكين نحو إستراتيجيات التسويق ككل .

ب- إذا فحصنا الفروق في الاتجاهات نحو الإستراتيجيات الفردية الأربعة
 للمزيج التسويقي، نجد أنها جميعًا غير معنوية فيما عدا ثلاث حالات:

(١) هناك فروق معنوية بين الأسر الصغيرة الحجم (١-٤ أفراد) والأسر الكبيرة نسبيًا (١-١٢ فردًا) ، وكذلك بين الأسر المتوسطة الحجم (٥-٨ أفراد) والأسر الكبيرة نسبيًا (١-١٢ فردًا) في المنطقة الشرقية تجاه إستراتيجيات الأسعار ، غير أن اتجاهات الأسر الأصغر حجمًا اكثر سلبية من اتجاهات الأسر الأكبر حجمًا ، ولمل ذلك يرجع إلى توفر فرص شراء أفضل للأسر الكبيرة الحجم بالمنطقة الشرقية من أسواق الجملة بصورة أكبر من أية منطقة أخرى .

جدول رقم (۱۳) ، تتاثيج تحليل التبايئ للاتجاهات النفسية للمستهلكين دمو الإستراتيجيات التسويقية للشات الأعمال بحسب الدخل الشهرى للأسرة

۱– (۱) أقل من ٠ ۲– ۱= اتجاهات,	[- (۱] أقل من ٢٠٠٠ ريال شهرياً، (٢) من ٢٠٠٠ إلى أقل من ٢٠٠٠ ريال شهريًا، (٢) ٢٠٠٠ ريال هاكثر شهريًا. ٢- ١ = اتجاهات سلية ثمانًا، ٢- اتجاهات سلية، ٢= اتجاهات غير معددة، ٤= اتجاهات إيجابية، ٥= اتجاهات إيجابية جنًا،	من ۱۰۰۰ إلو امن سطيهة، ۴	آقل من - - انجامات	۱۲۰۰ ریال ش غیر محددة،	هريًا، (۲) ٤= اتحاماد	۱۲۰۰۰ ریال ه ت ایجامیة، ۵=	ناکثر شهرهٔ الجاهات	ا. إيجابية جدًا.			
	3	T, 1797		Y.10		٠٠.٢٧,٦		Y 9914		4404	
الفرطة	3	Y, 440Y	@	77.277	@	Y. YOYA	@	Y . 42A1	@	r.1888	@
النطقة	3	7,97V-	1, -48	4,45	٠,١٨٧	Y,AYEO	٠,١٨١	٢,٦٤٢٦	۷.٧٠٥	T. Y1 - 0	317.
	3	٧,٧٦٥٥		۲,۰%۰		Y, Y4.64		Y, 1970		TTAE	
الوسطا	3	٥٧،٨,٧	?:::	Y. 1774	(3::5)	Y. YOO'	(: <u>:</u>	١٠٠٠٠) ٢٠٥٦ (٠٠٠٠٠) ١٥٥٦,٦ (١٠٠٠٠٠) ١٥٥٢,٦ (١٠٠٠٠٠)	(·sn)	() VIII	(::::
11.11	3	٨٤٢٠,٦	٧,٩٩٩	Y. 4744	101.0	41-14	۸,۱۹۷	0134'A	1.14.1	Y, 210Y	1.,.4
	3	TVAL'A		V-77.4		Y 43Y		۲,۸۷۲۰		٧,٨٨٠٠	
	(3)	77.579	(700,00)	T, TV2T	(*,77)	\$13.7 (10.1.) Y\$47.7 (77) YY\$3,7 (17)18.4	(17:.:)	Y. 9.2	@	r, 190.	(Y77.7)
النطقة	3	۲,981.	۲,۰۰۷	TYPY, T	7, AAA 7, 79YT	T, 074 Y, 2447	Y,054	٧٠٤٠٩	۱,۳۷۲	T.1047	4,41.
	3	1.54.7		Y VO .		Y. TYO4		٧,٦٤٣٧		r, -19r	
المعوق ككل	3	4,9272	("") ("")	4,414.	· · · · ·	*, *, *, *, *, *, *, *, *, *, *, *, *, *	?:::	Y,VAVA	ල	(*) 7,14.0	()
	3	1,9497	7,7-4	4, FY1 £	431,A	Y. 0 A. 1 1 4, TY1 E	۸.٥٠٢	7,4724	1,575	11.44, 4	7, 717
		العسابي	(Q)	الحسايي	Q	العسابي	(Q)	المسابي		المسابي	œ
	متثلت الممل	الوسط	<u>.</u>	الوسط	<u>C</u> .	الوسطة	C.	الوسط	Ç.	ئۇسىت ئۇسىت	Ç.
النطقة	-	التسويقية ككل	په ککل	النتجات	0	التسمير	<u>ب</u>	الدرويج	7L :	التوزيج	QC.
		الإستراتيجيات	C.	أستراتيجيات	مان	أستر أتيجيات	į.	استر آئیدات	0	استرائدهات	9

جدول رقم (١٤) : نتائج اختبارات LSD للفروق بين الاتجاهات النفسية للمستهلكين نحو الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال بحسب دخل الأسرة

من ۱۵۰, ۱۵	ستوى ألفا أهل	ن معتوية عند م	وجد بينها هروز	الفئات التي ا	
إستراتيجيات التوزيع	إستراتيجيات الترويج	إستراتيجيات التسمير	إستراتيجيات المنتجات	الإستراتيجيات التسويقية ككل	النطقة
(۱)و (۲)		(۱) e (۲) (۱) e (۲)	(1) e (7) (7) e (7)	(1) e (7) (7) e (7)	السوق ككل
(٢) (٣)		(1)e(Y) (1)e(Y)	(1)e(T) (T)e(T)	(٢) (٣)	النطقة الشرقية
(۱) و (۲) (۱) و (۲)	(1) e (7)	(1)e(Y) (1)e(Y)	(1) e (7) (7) e (7)	(1) e (Y) (1) e (Y)	النطقة الوسطى
					النطقة الفريية

جدول رقم (١٥) ، اختبارات (ت) الانتجاهات النفسي

ı	æ
ı	ъ
ı	Ė
l	L
ı	.9
ı	
ŀ	=
ŀ	~
l	E,
ı	Ł
ľ	-
ľ	-5
l	Æ.
	<u>ئ</u> ي
ŀ	7
ŀ	ŧ
ı	
ŀ	P.
ĺ	
ı	Ė
l	- 81
l	뱌
ı	Part and
t	Æ.
ı	·P.
ſ	Ę
Į	Ŀ
Į	يسويا
l	=
ı	

ا- القياس: ١= اتجاه ٢- غ = غير معنوية.	اتجاهات سلبية تمامًا. ' يية.	ا – القياس: ٦ - اتجامات سئيية تمامًا، ٣- اتجامات سئيية، ٣- اتجامات غير معددة، ٤٠ اتجامات إيجابية، ٥- اتجامات إيجابية جمًا. ٢- غ = غير معزوة.	اتجاهات غير معندة، ٤:	د اتجامات إيجابية، ٥=	اتجاهات إيجابية جداً.	
į	(a)/t	-۱۹۶۲، ﴿ ﴿	-۸۱۵,۰(غ)	(6) 1, -1:-	(è) · , ·) o -	(8) 1,111
E:	متزوجون	۲,۹۹۸۲	4,4544	Υ, ΑΥΛο	7,4.47	Y, 17AA
7:1:1	عزاب	7,9717	4,1477	4,747	۲,۸۰۰۰	r, r. A1
						(1, 1, 1, 1)
الوسطى	(o <u>)</u> /t	(E) -, (N)	(6) 1, . 70	(۷۰۰، ع)	۸۳۸٬۰(ع)	1,940
lite fire	متزوجون	Y,91-A	אווד, ז	AYA3.'A	7031.7	Y, 144V
	عزاب	7,4741	4,4450	Υ, έλ).	7,4147	T, YE71
				(1,-14)		
الشرقية	(o)/t	(6) .,07.	(B) -, 1717	Y,014.	(4) 1, 170-	⊕ · · · · ⁄
النطقة	متزوجون	Y., 9-07	T, T1117	7,777	Y, 10TY	Y, 1771
	عزاب	Y,98A1	11.7.7	Y,0Y-0	Y, YY00	4,174.
N.	(o)/t	(E) · , ^0 ·	(b) 1, TV-	(€) 1, ·YA	(B) -, 117	341,1(3)
السمودية	متزوجون	7,9711	VL34'A	۲, ٤٧٧٨	4,444	T, 14-0
المعوق	عزاء	Y.40YY	1.4.4.4	Y,0828	Y, 4444	r, r7,77
4		K	المنتجات	التميعير	الترويج	التوزيع
12-12	الجموعة	الاستراتيميات	إستراتيهيات	استر اتيميات	أستر أتيجهات	استراتيهاه
			الاومه	الاوساط الحسابية وقهمت (١)	(1)	

جدول رقم (١٦) ، تتاثج تحاليل التباين للاتجاهات النفسية للمستهلكين نحو الإستراتيجيات التسويقية لنشأت الأعمال تبعاً لوجهم الأسرة

			(F)	100	الأوساط الحسابية وقهم ف (F)	I.V.					
ماليه	إستراتهجيات	إستراثيجيات	إستراثي	وال	إستراته جيات	والات	إستراثيجهات	ş	الإستراتيجيات	}	
Qt.	التوزيع	2	الترويج	پر	التسمير	<u>e</u>	النتجات	ر د ککلی	التسويقية ككل		1111
Ç.	آل الع	<u>c</u> .	الوينطا	2.	الوسطا	Ç.	الوسط	ς.	الوسط	الاعدان	
(Q)	الحسايي	(o,)	الحسابي	(α)	الحسابي	(a)	الحسنابي		أحسابي		
	٧,٢-١٨		4,4074		1013.Y		-317,7		1438,4	1-3	
114.1	T, TTT1	1,1%	Y, Y195	1,00	Y.0.07 1, VYY	1,474	Y.YYY	1,207	Y,98.4	À-0	. K.
@	4,4.4.	@	7. V . £Y	@	Y,08VA	@	FAA7 , 7	@	4,411.	14-4	3
	٧,٨٨٠٠		0113,7		Ψ, ٦٠٠٠		Y, 9.YYA		7, 7777	+14	
ž	Y. 1878	1	۲,۸۱۱۲		7,7773		1434'4		4,9419	1-3	
	Y. 7019	10.00	Y, ATOY	012,1	Y, Y4-4	111,	T, TYIE	71.	Y,9709	A0	1
@	۲,٠٦٤٥	ල	Y, Y) Y0 (1A)	(·,·) _A)	7,71 A	@	Y. 74. Y	ල	4,4174	14-4	الشرقية
	Y . 1 1 1 1		γ.γ.		Y.74.9		42117		7.93	+14	
	4,444	7.	Y, V. OV		1, £TV1	¢	YAYY, A		Y6416'A	1-3	
	7,7771	1,770	7,7477	1 1/2 4	Y, £A£.	1,1,1	T. T-0Y	1,100	Y, 9 £ Y a	٨	a a
ල	1. Y \$ 7. Y	ල	313F, Y	ල	(AV) 1341'A	(v,·,v)	*. YA	(°, °, °)	+37X, Y	14-4	أوسطي
	3144' 1		Y, YOY1		Y, £0Y1		Y, ATTY		Y,077V	+14	
	4,197.	1	7, A027	111	ALLA'A		royr, y		7,9XFF	1-3	
., 11.4	4,1444		7,4.41	211,	3 - 1V' A	., :	4,190V		1,44,1	ļ	النطقة
@	۲, ۲٥٠٠	ල	٠٠٢٨, ٢	@	, 140.	@	r, r111	ල	۲,٩٥٠٠	14-4	نفرية
					4,1		*		۰,	+۱۳	

(- ا عاليمان سليق شفاءً) لاء الجاهات سليق لاء الجاهات غير مسدق ته الجاهات إيجابية وه الجاهات إيجابية جداء | 7 - في مرسية | 7 - اترا من طالح:

جدول رقم (١٧) ، نتائج اختبارات LSD للفروق بين الاتجاهات النفسية للمستهلكين نحو الإستراتيجيات التسويقية لنشآت الأعمال تبعاً لحجم الأسرة

من ۵۰,۰۵	ستوى ألفا أهل	ن معنوية عند م	نوجد بينها هروؤ	الفتات التي ا	
إستراتيجيات التوزيع	إستراتيجيات الترويج	إستراتيجيات التسمير	إستراتيجيات المنتجات	الإستراتيجيات التسويقية ككل	النطقة
(1) e (3) (Y) e (3)			(1) e (3) (Y) e (3) (Y) e (3)	(1) e (3) (Y) e (3)	السوق ككل
		(1) e (7) (Y) e (Y)			المنطقة الشرقية
(1) e (2) (Y) e (3) (Y) e (3)	(۱)و(٤)	n and the same of	(1) e (3) (Y) e (3) (Y) e (3)	(1) e (3) (Y) e (3)	المُنطقة الوسطى
				ო.	المنطقة الفربية

⁽۱) - (۱) - (۱) احة أقراد (۲) ٥-٨ أقراد (٣) ١٠-١ قردًا (٤) أكثر من ١٢ قردًا.

(Y) هناك فروق معنوية بين اتجاهات الأسر الصغيرة الحجم (٥-٨ أفراد) واتجاهات الأسر الكبيرة الحجم (أكثر من ١٢ فردًا) ، وكذلك بين اتجاهات الأسر المتبيرة الحجم (٥-٨ أفراد) واتجاهات الأسر الكبيرة الحجم (١٥-٨ أفراد) واتجاهات الأسر الكبيرة الحبيرة الحجم (آكثر من ١٢ فردًا) في المنطقة الوسطى تجاه الاستراتيجيات التسويقية بصفة عامة، حيث تنظر الأسر الكبيرة إلى الإستراتيجيات التسويقية عمومًا بطريقة أكثر سلبية من الأسر الأصفر حجمًا .

⁽٣)- لم يكن من المحكن أجراء اختبار LSD على بيانات المنطقة الغربية لأن عدد المستجيبين الذين تتكون أصرهم من أكثر من (١٧) فردًا هي الميلة كان واحدًا فقط.

- (٣) هناك فروق معنوية بين اتجاهات الأسر الكبيرة الحجم (أكثر من ١٢ فردًا) وبين اتجاهات كل من الأسر ذات الأحجام الثلاثة الأخرى في المنطقة الوسطى نحو إستراتيجيات المنتجات ، حيث تنظر الأسر الكبيرة إليها بطريقة أكثر سلبية من الأسر الأصغر حجمًا أيضًا .
- ج فى الاختبارات السبعة عشر الأخرى التى تظهر فيها ف بدون دلالة إحصائية تدل اختبارات LSD على وجود ضروق معنوية بين اتجاهات الأسر ذات الأحجام المختلفة كما هو مبين بالجدول (١٧).
- د- تدل النتائج الخاصة بالنطقة الغربية على عدم وجود فروق معنوية بين اتجاهات الأسر ذات الأحجام المختلفة نحو جميع الإستراتيجيات النسويقية ، غير أنه يجب التنويه إلى أن عدد المستجيبين الذين تتكون أسرهم من أكثر من (١٢) فردًا في المينة كان واحدًا فقط مما تعذر معه إجراء اختبار LSD على بيانات تلك المنطقة .

٨- تحليل الاتجاهات النفسية تبعاً لعمل الزوجة :

يشتمل الجدول رقم (١٨) على نتائج تحليل الفروق بين الأوساط المسابية لاتجاهات فئتين من المستهلكين هما (١) الأسر التى يعمل فيها الزوجان (٢) والأسر التى يعمل فيها الزوج فقط نحو الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال بالسوق السعودية وذلك باستخدام اختبار ت . نستطيع أن نستخلص النتائج التالية من هذا الجدول :

أ- من الملاحظ بصفة عامة أن الاتجاهات النفسية لأرباب الأسر التي تعمل فيها الزوجة أكثر سلبية من الاتجاهات النفسية لأرباب الأسر التي لا تعمل فيها الزوجة وريما كان ذلك بسبب تعليم الزوجة وعملها خارج المنزل واطلاعها على مصادر أكثر للمعلومات - بالمقارنة بالزوجة التي لا تعمل - واشتراكها مع الزوج بصورة أكبر في اتخاذ القرارات الشرائية .

جدول رقم (١٨) ، اختبارات (ت) الانتجاهات النفسية للمستهاكين نحو الإسترانيجيات التسويقية لنشأت الأعمال تبعا لعمل الزوجة

	-1.2.1.	التسلمانين المقتدادات	-F - 3 - 1 - 1 - 1 - 1 - 1	(سائت المائد السائل قرام	1 - 1 - 1 - 1 - 1 - 1 - 1	
الفقة الإستراقيجهات المتراقيجهات المتراقي		α	(£)	(3)	(4)	((b)
الأوساط المسابية وقيم = () الأرسط البيهات المسابية وقيم = () الشيهات المسابية وقيم = () الفقة الأسط البيهات المسابية وقيم = () المدينات المسابية المسابية وقيم = () المدينات المسابية وقيم = () المدينات المسابية وقيم = () المدينات المسابية وقيم = () المدينات المسابية وقيم = () المدينات المسابية وقيم = () المدينات المسابية وقيم = () المدينات المسابية وقيم = () المدينات المدينات المسابية وقيم = () المدينات المدي	الفريية		1,-11-	1, 857-	443'.	٠,٧١٠٠	.,107.
الأوساف المسابق وقيم ت () الأستراقيميات التنميات ال	i dia	لا تممل الزوجة	۲,٠١٨١	Y, YY £9	Y, A011	7,4.77	T;1TTT
الأوسطات المسالية وقيم ت () الفقة الإسترائيسيات إسترائيسيات إسترائ		تممل الزوجة	Y. 9 - AT	A16. 'A	Y, YAFF	Y,AYAT.	7,1710
الفقة الإستراقيجيات استراقيجيات المتراقيجيات المتراقيجي		α	٠,٠٢٧	.,-14	*,*1*	.,.17	()
الأفتاد الإستراقيجهات أستراقيجهات المتدالقيها وقيم ت () المتدر الذوجة (عرب المتدر المتعلقات المتدالقيهات المتدالقيها المتدالقية المتدالقيها المتدالقيها المتدالقية المتدالقية المتدالقي	الوسطى		Y, YY	Y,02Y-	7,711-	1, 124	1,848
الأفتاد الأستراليجهات المتراكيجهات المتراكي	النطقة	لا تعمل الزوجة	Y, 960Y	YYIY, Y	Y, 29.7	7,7447	r. 1119
الأفقاة الإسترائيجيات إسترائيجيات المترائيجيات المترائيج		تممل الزوجة	Y, YYOE	4444	Y. TYEY	Y, 2AFF	4114
الأفتاد الإسترائيجيات إسترائيجيات المترائيجيات المترائيج		α	(Ł)	ල	(3)	٠,٠٠٨	(<u>£</u>)
الأوساط المسابهات الأرستراليجهات المتراتيجهات المتراتيجه	الشرقية		-, 474	311,-	1,	7,417.	441.
الأوساط المسابية وقيم ت () الأوساط المسابية وقيم ت () التنهات الأوساط المسابية وقيم ت () التنهات الت	a a la a la la	لا تعمل الزوجة	1-36'4	Y, YOA4	Y , 5	130Y, Y	r, 1Ar.
الأوساط المصالية وقيم ت () القوات الأستراليجهات المتراليجهات المتراليجات المتراليجاء المتراليجاء المتراليجا		تممل الزوجة	A-11-A	Y,1970	Y, YOY4	444.	Y VAA
الأوساطة الإستراتيجيات المتراتيجيات المتراتيجيات المتراتيجيات التحيار الترويج الترويج التحيار الترويج التحيار الترويج الارجة ۱۳۷۸, ۲ ۲۰۱۲, ۲ ۲۰۱۲, ۲ ۲۰۰۷, ۲	9	α	٠,٠٢٥	.,0		(g)	ල
الأوساطة القيم (1) الأوساطة وقيم ت (1) الأوساطة وقيم ت (1) التجهات استراتيجهات استراتيجهات التدويج ٢٣٠٠, ٢ ٢٠٠, ٢ ٢٠٠٠, ٢ ٢٠٠٠, ٢ ٢٠٠٠, ٢ ٢٠٠٠, ٢ ٢٠٠٠, ٢ ٢٠٠٠, ٢ ٢٠٠٠, ٢ ٢٠٠, ٢ ٢٠٠٠, ٢ ٢٠٠, ٢ ٢٠٠, ٢ ٢٠٠, ٢ ٢٠٠, ٢ ٢٠٠, ٢ ٢٠٠, ٢ ٢٠٠, ٢ ٢٠٠, ٢ ٢٠٠, ٢ ٢٠٠, ٢ ٢٠٠, ٢ ٢٠٠, ٢ ٢٠٠, ٢ ٢٠٠, ٢ ٢٠٠, ٢ ٢٠٠, ٢ ٢	K	-	Y,111	Y, 471	Y, 777	73.5	1,209
الأوساها الإستراتيجيات إستراتيجيات استراتيجيات استراتيجيات المتراتيجيات المتراتيجيات التسهر الترويج كل ٢,٢٠٧١ ٢,٢٦٧١ تميل الزوج	السمودية	لا تعمل الزوجة	Y, 90Y-	17.7.7	7,0107	7.4.27	7,1977
الأوساطة العسابية" وقيم ت () الأوستراتيجيات إستراتيجيات إستراتيجيات إستراتيجيات التسهر الترويج كل التتجات التسهر الترويج	يسوق	تعمل الزوجة	7,4777	T.114Y	7,77.4	1.4.4.4	T
الأوستراتيجيات إستراتيجيات استراتيجيات استراتيجيات			SK.	المنتجات	التمسهر	الترويج	التوزيع
	No.	25	الإستراتيهيات	إستراتهجهات	إستراتيجيات	إستراتيجيات	إستراتيجيات
		!		الأوسا	عامل الحسابية وقيم	O (1)	

۲ – غ = غير معنوية.

۱٥٨

ب- هناك فسروق معنوية (من أقل من ٢٠٠١ إلى أقل من ٢٠٠٥) بين اتجاهات الأفراد ذوى الأسر التي تعمل فيها الزوجة والأفراد ذوو الأسر التي يعمل فيها الزوجة كل نحو جميع التي يعمل فيها الزوج فقط في السوق السعودية ككل نحو جميع الإستراتيجيات الترويج وإستراتيجيات الترويج وإستراتيجيات الترويج واستراتيجيات الترويج واستراتيجيات

ج- لا توجد فروق معنوية فى اتجاهات هاتين الفئتين من أرباب الأسر بالمنطقة الشرقية نحو جميع الإستراتيجيات التسويقية ما عدا إستراتيجيات الترويج ، حيث توجد فروق معنوية عند مستوى ألفا أقل من ١٠٠٠ ، ويتضح من ذلك عدم ارتباط عمل الزوجة بالاتجاهات النفسية لأرياب الأسر تجاه جميع الإستراتيجيات التسويقية ما عدا إستراتيجيات الترويج .

 د- هناك فروق معنوية بين اتجاهات الفئتين من الأسر في المنطقة الوسطى نحو جميع الإستراتيجيات التسويقية ما عدا إستراتيجيات التوزيع، ولكن اتجاهات أرباب الأسر التي تعمل فيها الزوجة أكثر سلبية من اتجاهات أرباب الأسر التي لا تعمل فيها الزوجة في كل الحالات.

 هـ لا توجد أية فروق معنوية بين الفئتين من أرياب الأسر بالمنطقة الفريية نحو أي من الإستراتيجيات التسويقية ، وهذا يعنى عدم ارتباط الاتجاهات النفسية للمستهلكين تجاه الإستراتيجيات التسويقية بعمل الزوجة في تلك المنطقة .

خامسًا : إذا أخذت في الاعتبار جميع الخصائص الديموغرافية للمينة ممًا فما هي الخصائص التي ترتبط ارتباطًا وثيقًا بالاتجاهات النفسية للمستهلكين تجاه الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال أكثر من غيرها؟ للاحابة عن هذا السؤال قمنا بإجراء تحليل الانحدار المتعدد باستخدام عشرة خصائص ديموغرافية لمفردات العينة كمتغيرات مستقلة (وهي الحنس والسن والمستوى التعليمي والوظيفة والدخل الشهري للأسرة والحالة الاجتماعية وحجم الأسرة وما إذا كانت الزوجة تعمل أم لا والمنطقة الجغرافية للمجيب والجنسية) والوسط الحسابي للاتجاهات النفسية ممثلة في مؤشر شعور المستهلك تجاه التسويق كمتغير تابع مع استخدام طريقة الانحدار المتدرج Stepwise Regression . وقد أسفر تحليل التباين الخاص بالانحدار عن قيمة تساوى ٨٤٤, ٦ للاختبار (ف) وهي معنوية عند مستوى ألفا ٢٠٠٠ . كما هو موضح بالجدول (١٩-أ) ، كما أظهر التحليل أن هناك ثلاثة متغيرات ديموغرافية ذات ارتباط قوى بالاتجاهات النفسية للأفراد هي الجنسية والسن وما إذا كانت الزوجة تعمل أم لا حيث دلت اختبارات (ت) الفردية للمتغيرات المستقلة أن هذه الخصائص الثلاثة هي المتغيرات الوحيدة ذات الدلالة الإحصائية كما هو موضح بالجدول (١٩-ب)، وتشير النتائج إلى أن قيمة معامل التحديد المتعدد (\mathbb{R}^2) هي \cdot \cdot \cdot أي أن حوالي ٥٪ من التباين في الاتجاهات النفسية يمكن تفسيره بواسطة الانحدار .

جدول رقم (١٩) - نتائج تحليل الانحدار المتعدد للملاقة بين الحصائص الديموغرافية للمينة واتجاهاتهم النمسية نحو الإستراتيجيات التسويقية للمنات الأعمال بالسوق السمودية

		يل التباين	۱ – 1) تحلی	جدول (٩		
ممامل التحديد	مستوى	قيمة	متوسط	درجات	مجموع	مصندر
المتعدد (R ²)	المنوية	ف	المريعات	الحرية	المريعات	التباين
٠,٠٤٨	.,	338,5	017,1	٣	F3A,3	الانحدار
	ì		٠, ٢٣٦	٤٠٣	40,117	الخطأ
	l			7.3	11,101	إجمالي
ل من ۰٫۰۵	ت المتوية أقا			اختيارات (ت	۱ – ب) نتائج	جدول (١
مستوى المنوية	قيمة (ت)	معامل بيتا الميارى		المامل (b)	المتنير	
٠,٠٠١	Ψ, ξΑξ	-,172		*,144	الجنسية	
٠,٠١٩	Y, 404-	٠,١١٧–		-٦٠٠٠	السن	
٠,٠٤٤	Y, -14	٠,٠	44	٧٠١٠٠	ון צ	تممل الزوجة
.,	Y1,01A			۲,۷۰۰		ثابت

ويمكن تفسير هذه النتائج في النقاط التالية:

أ- إذا أخذنا الخصائص الديموغرافية العشرة السابق ذكرها ممًا في الاعتبار فإن الجنسية والسن وعمل الزوجة هم فقط المتغيرات ذات الارتباط القوى بالاتجاهات النفسية للأفراد نحو الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال بالسوق السعودية .

ب- معامل الانحدار المعيارى (بيتا) لكل متغير من التغيرات المستقلة ذات المنوية أفضل في تفسير علاقة هذه المتغيرات بالمتغير التابع (الاتجاهات النفسية) من معامل الانحدار (b) ؛ لأن معامل بيتا المعيارى يوحد قاعدة القياس بين المتغيرات الثلاثة ويجعل المقارنة بينها ذات معنى .

 ج. بناء على ما جاء فى البند (ب) أعلاه يمكن ترتيب المتغيرات الثلاثة المستقلة ترتيبًا تنازليًا بحسب تأثيرها على الاتجاهات النفسية للأفراد كالآتى : (١) الجنسية (٢) السن (٣) عمل الزوجة .

د- هناك علاقة موجبة بين الجنسية والاتجاهات النفسية في اتجاه الجنسيات المريبة غير السعودية ، بمعنى أن الاتجاهات النفسية للمقيمين العرب من غير السعوديين أفضل بمقدار ١٧٤, • وحدة معيارية من الاتجاهات النفسية للمواطنين السعوديين (الترقيم الكودي هو ١ = سعودي، ٢ = عربي غير سعودي) .

هـ- هناك علاقة سالبة بين السن والاتجاهات النفسية بمعنى أن الاتجاهات النفسية للمستهلكين تقل بمقدار ١١٧, • وحدة معيارية عن كل سنة إضافية في عمر المستهلك .

و- هناك علاقة موجبة بين عمل الزوجة من عدمه والاتجاهات النفسية للمستهلكين في اتجاه الزوجات غير العاملات بمعنى تحسن الاتجاهات النفسية للمستهلكين الذين لا تعمل زوجاتهم بمقدار ٢٩٠, وحدة معيارية عن الاتجاهات النفسية للمستهلكين الذين تعمل زوجاتهم (الترقيم الكودي هو ١ = الزوجة تعمل، ٢ = الزوجة لا تعمل) وتعزز هذه النتيجة التفسير الذي قدمناه مسبقًا من حيث تعليم الزوجة وعملها خارج المنزل واطلاعها على مصادر أكثر للمعلومات - بالمقارنة بالزوجة التي لا تعمل - واشتراكها مع الزوج بصورة أكبر في اتخاذ القرارات الشرائية مما يؤدي في النهاية إلى وجود تأثير أكبر من جانب الزوجة في الزوج وميل اتجاهات الزوج نحو الإستراتيجيات التسويقية إلى السلبية .

تفسير النتائج والتوصيات ،

تمتير هذه الدراسة أول دراسة شاملة عن الاتحاهات النفسية للمستهلكين السعوديين والعرب المقيمين بالملكة العربية السعودية نحو الاستراتيجيبات التسويقية للمنشآت العاملة بالسوق السعودية بجميع عناصرها الأربعة وفي المناطق الرئيسية الثلاثة للمملكة في آن واحد . وقد كشف التحليل الإحصائي عن تباين الاتجاهات النفسية للسعوديين والعرب المقيمين، كما تبين أن هذه الاتجاهات تختلف من منطقة حفرافية لأخرى كما تختلف من عنصر إلى آخر داخل المزيج التسويقي ، ولمل أهم درس مستفاد من هذه النتائج هو حاجة مستولى التسويق إلى عدم النظر إلى السوق السعودية كسوق وأحدة متجانسة يتم التعامل معها من خلال مزيج تسويقي واحد واستراتيجية تسويقية واحدة شاملة وإنما بحب تقسيمها إلى عدة أسواق فرعية بحسب الجنسية والمنطقة الجغرافية والخصائص الديموغرافية المختلفة للمستهلكين ، ومن ثم إعداد إستراتيجية تسويقية مستقلة لكل سوق فرعى على حدة بشرط توفر الشروط اللازمة لنجاح سياسة تجزئة السوق وتوقع الشركة تحقيق أهدافها العامة والتسويقية على السواء - وعموما يمكن تلخيص نتائج الدراسة والدروس الستفادة منها في النقاط التالية :

1- الاتجاهات النفسية للمستهلكين تجاه الإستراتيجيات التسويقية بالسوق السعودية بصفة عامة ليست قوية ، وإنما تميل إلى السلبية وخاصة اتجاهاتهم نحو إستراتيجيات التسعير والترويج ، وهذا يحتاج إلى اهتمام منشآت الأعمال بتحسين ممارساتهم التسويقية وخاصة المارسات السعرية والترويجية وعدم التركيز فقط على تحقيق أقصى ريح ممكن في الأجل القصير ، ولكن الاهتمام ببناء صورة ذهنية قوية عن منشآتهم لدى المستهلكين وتحسين خدماتها لهم قبل وأشاء وبعد البيع مع وضع الإستراتيجيات الملائمة لزيادة الربح في الأجل الطويل .

٢- الاتجاهات النفسية للمستهلكين السعوديين أكثر سلبية من الاتجاهات النفسية للمستهلكين العرب المقيمين نحو جميع عناصر المزيج التسويقي . وهذه النتيجة تؤكد ضرورة الحاجة إلى فيام منشآت الأعمال بإعداد الإستراتيجيات التسويقية الملائمة للسعوديين والتي تختلف عن الإستراتيجيات التسويقية الخاصة بالعرب من غير السعوديين .

٣- هناك اختلافات جوهرية بين اتجاهات المستهلكين القاطنين في المناطق الجغرافية الثلاثة نحو إستراتيجيات التسعير (حيث تشتد سلبية الاتجاهات في كل من المنطقتين الشرقية والوسطى بالمقارنة بالمنطقة الغربية) ونحو إستراتيجيات الترويج (حيث تشتد سلبية الاتجاهات في المنطقة الوسطى بالمقارنة بالمنطقتين الأخريين) . وهذا الأمر يتطلب من المنطقة الوسطى بالمقارنة بالمنطقتين الأخريين) . وهذا الأمر يتطلب من خلال عدم المفالاة في الأسعار وفرض رقابة صارمة على الممارسات خلال عدم المفالاة في الأسعار وفرض رقابة صارمة على الممارسات السحرية للبائمين في السوق السعودية عامة وبخاصة في المنطقتين الشرقية والوسطى وتحسين اتجاهات المستهلكين نحو الإستراتيجيات الترويجية ، وخاصة في المنطقة الوسطى من خلال التدريب الأهنىل لرجال البيع والتزام الأمانة في الإعلان والارتقاء بمستواه واستخدام الأساليب العلمية الحديثة في تطويره لمنع المل من السيطرة على المستهلك عند مشاهدته .

الاتجاهات النفسية للذكور في السوق السعودية ككل أفضل فليلاً من
 الاتجاهات النفسية للإناث نحو الإستراتيجيات التسويقية ككل ونحو جميع
 الإستراتيجيات الفردية لعناصر المزيج التسويقي ماعدا إستراتيجيات

التوزيع، حيث يبدو أن الاتجاهات النفسية للإناث نحوها أفضل قليلاً من مثيلاتها للذكور ، وهذا يعنى حاجة رجال التسويق إلى كسب ثقة الإناث وتحسين اتجاهاتهم النفسية خاصة نحو عناصر المنتج والتسعير والترويج في المزيج التسويقي .

٥- تختلف الاتجاهات النفسية للمستهلكين ذوى المستويات التعليمية المختلفة فى السوق السعودية ككل نحو كل من إستراتيجيات التسعير وإستراتيجيات الترويج . أما على مستوى المناطق فهناك فروق جوهرية فى اتجاهات مستهلكى المنطقة الشرقية ذوى مستويات التعليم المختلفة نحو استراتيجيات التسعير فقط ، كما توجد اختلافات جوهرية فى اتجاهات مستهلكى المنطقة الوسطى ذوى المستويات التعليمية المختلفة نحو كل من توجد أية فروق جوهرية بين اتجاهات الترويج ، أما فى المنطقة الغربية فلا المختلفة نحو أى من الإستراتيجيات التسويقية . يتطلب هذا الأمر من المختلفة نحو أى من الإستراتيجيات التعليمية للقطاعات المختلفة مستؤلى التسويق مراعاة المستويات التعليمية للقطاعات المختلفة ومستواه التعليمي ، وخاصة مستهلكى المنطقة الوسطى . كما يجب أن يهتم مسئولو التسويق بتدريب رجال البيع على الاهتمام بخدمة المستهلك مسئولو التسويق بتدريب رجال البيع على الاهتمام بخدمة المستهلك المنطقة الشرقية .

٦- تزداد اتجاهات المستهلكين سلبية نحو الإستراتيجيات التسويقية كلما تقدموا في العمر. وتوجد فروق جوهرية بين اتجاهات المستهلكين ذوى الأعمار المختلفة على مستوى السوق السعودية ككل نحو الإستراتيجيات التسويقية بصفة عامة ، أما على مستوى المناطق فإن هذه

الفروق توجد فى اتجاهات مستهلكى المنطقة الشرقية باختلاف أعمارهم نحو الإستراتيجيات التسويقية بصفة عامة ونحو إستراتيجيات التسمير وإستراتيجيات الترويج . أما فى المنطقة الوسطى فهناك اختلافات جوهرية فى اتجاهات ذوى الأعمار المختلفة نحو جميع الإستراتيجيات التسويقية ما عدا إستراتيجيات التسمير مع كون الاتجاهات الأخيرة لجميع المستهلكين مائلة إلى السلبية . ولا توجد اختلافات بين اتجاهات ذوى الأعمار المختلفة فى المنطقة الغربية تجاه أى من الإستراتيجيات التسويقية . تتطلب هذه النتائج من رجال التسويق توجيه اهتمام أكبر للمستهلكين كلما تقدموا فى العمر على مستوى جميع عناصر المزيج التسويقي وإعداد برامج تسويقية خاصة بفئات المستهلكين ذوى الأعمار المختلفة مع التمييز بين كل منها بما خاصة بفئات المستهلكين ذوى الأعمار المختلفة مع التمييز بين كل منها بما يتناسب مع سن أعضائها .

٧- تميل اتجاهات موظفى القطاع الخاص وأصحاب الأعمال إلى أن تكون أكثر إيجابية نسبيًا من اتجاهات موظفى الحكومة وريات البيوت والطلاب والمتقاعدين . ويصفة عامة توجد اختلافات جوهرية بين أصحاب الوظائف المختلفة فى السوق السعودية ككل نحو جميع الإستراتيجيات التسويقية ماعدا إستراتيجيات التوزيع . وعلى مستوى المناطق لا توجد ضروق جوهرية بين أصحاب الوظائف فى كل من المنطقة تين الشرقية والغربية نحو جميع الإستراتيجيات التسويقية ، أما فى المنطقة الوسطى وتجد فروق جوهرية بينهم نحو جميع الإستراتيجيات التسويقية ماعدا إستراتيجيات التسويقية ماعدا إستراتيجيات التسويق تجزئة السوق بالمنطقة الوسطى بحسب الوظيفة وإعداد الإستراتيجيات التسويقية المسوق بالمنطقة الوسطى بحسب الوظيفة وإعداد الإستراتيجيات التسويقية المناسبة لكل قطاع وظيفى بما يحقق رضا المستهلكين فيه .

٨- تزداد اتجاهات المستهلكين سلبية كلما ارتفعت الدخول الشهرية لأسرهم. وهناك اختلافات جوهرية بين اتجاهات المستهلكين ذوى الدخول الأسرية المختلفة نحو جميع الإستراتيجيات التسويقية في السوق السعودية ككل وكذلك في المنطقة الشرقية ماعدا إستراتيجيات الترويج ، ويحدث المحكس في المنطقة الفريية حيث لا توجد فروق بين اتجاهات اصحاب الدخول الأسرية المختلفة نحو جميع الإستراتيجيات إلا إستراتيجيات الارستراتيجيات الإستراتيجيات الإستراتيجيات الإستراتيجيات الإستراتيجيات الإستراتيجيات الإستراتيجيات ، وهذا يعنى أن تأثير الدخل على اتجاهات المستهلكين نحو الإنشطة التسويقية للشركات يوجد داخل المناطق الجغرافية المختلفة بالملكة ويختلف هذا التأثير من منطقة لمنطقة ومن نشاط تسويقي لآخر ؛ لذا يجب أن تأخذ الإستراتيجيات التسويقية لمنشآت الأعمال هذا التأثير في الاعتبار .

٩- تميل اتجاهات العزاب والمتزوجين إلى التقارب وإلى عدم وجود اختلافات جوهرية بينها تجاه معظم الاستراتيجيات التسويقية وفي معظم المناطق الجغرافية، لذلك فإن جهود مسئولي التسويق في تحسين الاتجاهات النفسية للمستهلكين يمكن أن تتم بصرف النظر عن حالتهم الاجتماعية .

١٠ - تزداد اتجاهات الستهلكين سلبية كلما كبر حجم أسرهم وتميل اتجاهاتهم إلى التقارب وإلى عدم وجود اختلافات جوهرية بينها تجاه معظم الإستراتيجيات التسويقية وفي معظم المناطق الجغرافية . وعلى ذلك فيجب زيادة الاهتمام بالأسر ذات الحجم الكبير والعمل على تلبية احتياجاتها وتحسين اتجاهاتها .

11- تميل اتجاهات المستهلكين الذين تعمل زوجاتهم إلى السلبية اكثر من الذين لا تعمل زوجاتهم . وتوجد اختلافات جوهرية في اتجاهات الفئتين نحو الإستراتيجيات التسويقية ككل وإستراتيجيات المنتجات المنتجات التسعير في السوق السعودية بصفة عامة . وفي المنطقة الشرقية لا توجد فروق جوهرية في اتجاهات الفئتين إلا نحو استراتيجيات الترويج . وفي المنطقة الوسطى يحدث العكس حيث توجد فروق جوهرية بين اتجاهات الفئتين نحو جميع الإستراتيجيات الإستراتيجية ماعدا الترويج ، بينما لا توجد أية اختلافات جوهرية بين اتجاهات الفئتين نحو جميع الإستراتيجية العدية . ولعل هذه النتيجة جميع الإستراتيجيات التسويقية في المنطقة الغربية . ولعل هذه النتيجة تعكس عدم الاهتمام الكافي الذي يوليه مسئولو التسويق بالسوق السعودية حتى الآن للأسر التي تعمل فيها الزوجة مما يتطلب تطوير إستراتيجياتهم حتى الآن للأسر التي تعمل فيها الزوجة مما يتطلب تطوير إستراتيجياتهم التسويقية لتتناسب بعضها مع الظروف التي تعيشُ فيها تلك الأسر .

١٢ – عند أخذ جميع الخصائص الديموغرافية ممًا نجد أن أكثرها ارتباطًا بالاتجاهات النفسية للمستهلكين هي الجنسية والسن وما إذا كانت الزوجة تعمل على التوالى . وهذه النتيجة تأخذ في الاعتبار التفاعل الذي يحدث بين عوامل عديدة في بيئة السوق وما ينتج عن هذا التفاعل من نتائج وتؤكد ضرورة الانتباء لهذه العوامل الثلاثة بصفة خاصة عند وضع الخطط التسويقية بهدف تحقيق ميزة تنافسية للشركة وتحسين الاتجاهات النفسية لعملائها نحوها .

والخلاصة أن هناك حاجة شديدة من جانب مسئولى التسويق فى المنشآت العاملة فى السوق السعودية لرفع كفاءة أنشطتهم التسويقية وفاعليتها ، وخاصة فيما يتعلق بالجوانب العشرين لعناصر المزيج التسويقى التى يضمها الجدول رقم (٣) ، مع الاهتمام بقياس الاتجاهات النفسية

للمستهلكين بصفة دورية والاستفادة من تحليل تلك الاتجاهات في وضع الخطط التسويقية المناسبة وتعديلها بما يتمشى مع احتياجات السوق . ويراعي الاهتمام بتجزئة السوق السعودية طبقا للموقع الجغرافي وللمتغيرات الديموغرافية ، وخاصة الجنسية والسن وعمل الزوجة حتى تضمن المنشأة بقاءها في السوق وتعمل على نموها في الستقبل في ظل الانفتاح السائد بين أسواق العالم الآن ، وخاصة أن المملكة على وشك الانضمام لمنظمة التجارة العالمة .

من جهة أخرى فإن الدراسات التى يجب القيام بها فى المستقبل فى هذا المجال يمكن أن تأخذ فى الاعتبار الجنسيات الأخرى العاملة بالملكة من غير العرب ، كما يمكن للباحثين إجراء المقارنة بين اتجاهات سكان المناطق الريضية واتجاهات سكان المناطق الديضية واتجاهات النفسية للأفراد البدوية ، هذا بالإضافة إلى الحاجة إلى دراسة الاتجاهات النفسية للأفراد ذوى الخصائص السيكوغرافية المختلفة ، أى ذوى الأساليب المعيشية المختلفة .

المراجع

أولاً - المراجع العربية :

- ١- أبو جمعة ، نعيم حافظ (١٩٨٦م) . "قياس قدرة المستهلك بدولة الكويت على التعرف على التعرف على الإعلانات الخادعة" ، مجلة العلوم التجارية ، كلية التجارة بجامعة النوفية ، جمهورية مصر العربية ، السنة الثانية ، العدد الخامس ، يونيو ، ص ٨٥-١٤٣ .
- ٢- أبو جمعة ، نعيم حافظ (١٩٨٧/١٩٤٩هـ) . "الخداع الإعلاني وأثره على المستهلك في دولة الكويت"، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية ، السنة ١٣، العدد ٥٠، أبريل /شعبان ، ص ١٥-٧٢ .
- ٢- أبو جمعة ، نعيم حافظ (١٩٩٢م) . "مدى التناسق في إدراك المستهلكين للخداع الإعلاني بدولة الكويت" ، المجلة العلمية لتجارة الأزهر ، جمهورية مصر العربية ، العدد ١٨ من ٢٧٥-٣٢٤ .
- ادريس ، ثابت عبد الرحمن (١٩٩٦). "هياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات: دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت"، المجلد الرابع ، المدد الأول ، ص ١-٤٩.
- ٥- إدريس ، ثابت عبد الرحمن والمرسى ، جمال الدين محمد (١٩٩٣). "قياس جودة الخدمة وتحليل الملاقة بينها وبين كل من الشعور بالرضا والميل للشراء"، مجلة التمويل والتجارة ، المجلة العلمية لكلية التجارة بجامعة طنطا ، جمهورية مصر العربية ، السنة ١٣، العدد الأول، ص ١٤٧-٢٠٠ .
- آ- الحمد، فهاد بن معتاد والشهيب، صالح بن عبد الرحمن (۱۹۹۱م). "خدمات المنتشفيات ... استطلاع انطباعات وآراء الستفيدين"، مجلة الإدارة العامة ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، العدد ۷۱، محرم ۱۶۱ هـ، يوليه ۱۹۹۱م ، ص ۷.
- ٧- بغدادى، عبد الوهاب بن عبد الله (١٤١٢هـ/١٩٩٢م). "مصداقية الإعلان التليفزيونى: دراسة ميدانية على عينة من طلاب جامعة الملك عبد العزيز"، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الآداب والعلوم الإنسانية ، المجلد ٥، ص ٧٧.

- ٨- حسن، السيد المتولى (١٤١٠هـ/١٩٩٠م) . اتجاهات المواطن السعودي نعو الإعلان التقريوني : دراسة مهدانية هي مدينة الرياض ، جامعة الملك سعود ، كلية العلوم الادارية ، مركز البعوث ، الرياض .
- ٩- رضوان ، فاروق عبد الفتاح والبحيرى ، سعد صادق (١٩٨٧م). المركز التنافسى لكل من المنتجات الوطنية والأجنبية في السوق السعودية ، مجلة دراسات الخليج والجزيرة المربية ، العدد ٥٠، السنة ١٦، شعبان ١٤٠٧هـ، أبريل ١٩٨٧م، ص ١١٩٠٨.
- ١٠- رضوان ، فاروق عبد الفتاح (۱۹۹۰). "اتجاهات وآراء الستهلكين نحو المزيج التسويقي لشركات القطاع العام وشركات الاستثمار"، مجلة التمويل والتجارة ، المجلة العلمية لكلية التجارة بجامعة طنطا ، جمهورية مصر العربية، السنة ١٠ العدد الأول، ص ٧٥-١٤٤ .
- 11- عبد الخالق ، أحمد رأفت زكن (۱۹۸۹م). مستوى خدمات الخطوط السعودية لركاب الرحلات الدولية في مطار الملك عبد المزيز الدولي بمدينة جدة ، مجلة الإدارة الماسة ، الرياض ، العدد ٦٢، محرم ١٤١هـ، أغسطس ١٨٩٩م، ص ٨٩ .
- ١٢- عبيدات ، محمد إبراهيم (١٩٩٥م- أ). "اتجاهات المرأة الأردنية نحو السلع الاستهلاكية المنتجة محليا بالمقارنة مع مثيلاتها المستوردة"، مجلة دراسات (العلوم الإنسانية) ، المجلد ٢١، العدد الثاني، ص ٢١١،
- ١٣ عبيدات ، محمد إبراهيم (١٩٩٥م- ب). "تحليل اتجاهات ورغبات المستهلكين في فتادق الخمس نجوم في الأردن" ، مجلة دراسات (العلوم الإنسانية)، المجلد ٢٢، العدد الرابع ، ص ١٩٩٥.
- ١٤ عبيدات ، محمد إبراهيم (١٩٩٥م-ج). "التنزيلات : حالة دراسية عن الملابس
 النسائية"، مجلة دراسات (العلوم الإنسائية)، الجلد ٢٢، المدد الثانى ، ص ٨٣٧.
- ١٥ على ، السيد منير حسن (١٩٩٠م). "الصورة الذهنية لدى الستهلكين السعوديين عن السلع الاستهلاكية المستعة محليا مقارنة بالسلع المستوردة"، مجلة الإدارة العامة ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، العدد ١٦، ربيع الآخر ١٤١١هـ، أكتوبر، ص ١٥١ .

دورية الإدارة السعسامسة _

- ١٦- على ، منير حسن (١٤٤هـ/١٩٩٤م). "اتجاهات المستهلكين السعوديين نحو الإعلان التجارى : دراسة على المستهلكين في مدينة جدة"، مجلة جامعة الملك سعود : العلوم الإدارية ، المجلد ٦، العدد الأول، ص ٢.
- ١٧- على ، منير حسن (١٩٩٥). "وجهة نظر المستهلكين المسعوديين عن الآثار الاجتماعية والاقتصادية للإعلان .. دراسة ميدانية في مدينة جدة"، مجلة دراسات (العلوم الإنسانية)، المجلد ٢٧، العدد ٤، ص ١٨٥٣ .
- ١٨- غنيم، أحمد إبراهيم (١٩٩٢م). "تحليل اتجاهات المستهلكين بدولة الإمارات العربية المتحدة نحو أسلوب البيع المباشر للمستهلك بالبريد"، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة بجامعة القاهرة، السنة ٢٦، المدد ٤٤، ص ٢٥٠-٣٠.

ثانياً - المراجع الأجنبية:

- Aaker, D. A. and Bruzzone, D. E. (1985). "Causes of Irritation in Advertising, 'Journal of Marketing, Vol. 49(2) (Spring), pp. 47-57.
- Akaa, I. P.; Korgaonkar, P. K.; and Lund, D. (1995). "Direct Marketing Attitudes." Journal of Business Research. Vol. 34, No. 3 (Nov.), pp. 211-219.
- 3- Alford, B. L. and Engelland, B. T. (2000). "Advertised Reference Price Effects on Consumer Price Estimates, Value Perception, and Search Intention," Journal of Business Research, Vol. 48, No. 2, pp. 93-100.
- 4- Allen, C. T.; Machleit, K. A.; and Kleine, S. S. (1992). "A Comparison of Attitudes and Emotions as Predictors of Behavior at Diverse Levels of Behavioral Experience," Journal of Consumer Research, Vol. 18, No. 4 (March), pp. 493-504.
- 5- Allport, G. W. (1935) "Attitudes," in C. A. Murchinson, ed., A Handbook of Social Psychology, Worcester, MA, Clark University Press, pp. 798-844.
- 6- Alpert, F. (1993). "Consumer Market Beliefs and their Managerial Implications: An Empirical Examination," Journal of Consumer Marketing, Vol. 10, No. 12, pp. 56-70.
- 7- Babin, L. A.; Babin, B. J.; and Boles, J. S. (1999). "The Effects of Consumer Perceptions of the Salesperson, Product, and Dealer on Purchase Intentions," Journal of Retailing and Consumer Services, Vol. 6, No. 2 (April), pp. 91-97.

دورية الإدارة العسامسة

- 8- Babin, B.; Boles, J.; and Griffin, M. (1997). "Very Wary Buyers: Behavior and Emotional Consequences of Ethical Cognition in a Retail Patronage Environments." In Enriching Marketing Practice and Education: Proceedings of the Southern Marketing Association, November, pp. 58-59.
- 9- Babin, B.; Griffin, B. M.; and Boles, J. (1997). "Keeping Your Customers: An Exploratory Investigation of Patronage Loyalty." In Proceedings of the AMA Summer Educators Meeting, August, pp. 251-252.
- Bernhardt, K. L.; Donthu, N., and Kennett, P. A. (2000). "A Longitudinal Analysis of Satisfaction and Profitability," Journal of Business Research, Vol. 47, No. 2 (Feb.), pp. 161-171.
- 11- Bin Saeed, K. S. (1993/1414). Application of Factor Analysis Technique for Determining the Dimensions of Patient Satisfaction and its Attributes at the University Teaching Hospitals in Riyadh, Saudi Arabia, Riyadh; King Saud University, College of Administrative Sciences, Research Center.
- Bowen, D. (2001). "Antecedents of Consumer Satisfaction and Dis-satisfaction (CS/D) on Long-Haul Inclusive Touris," Tourism Management, Vol. 22, No. 1 (Feb.), pp. 49-61.
- Brewer, M. S.; Sprouls, G. K.; and Russon, C. (1994). "Consumer Attitudes toward Food Safety Issues," Journal of Food Safety, Vol. 14, No. 1, pp. 63-76.
- 14- Burger, P. C. and Cann, C. W. (1995), "Post-Purchase Strategy: A Key to Successful Industrial Marketing and Customer Satisfaction," Industrial Marketing Management, Vol. 24, No. 2 (March), pp. 91-98.
- Choi, T. Y. and Eboch, K. (1998), "The TQM Paradox: Relations Among TQM Practices, Plant Performance, and Customer Satisfaction," Journal of Operations Management, Vol. 17 (Dec.), pp. 59-75.
- 16- Cronin, J. J.; Brady, M. K.; and Hult, G. T. M. (2000). "Assessing the Effects of Quality, Value, and Customer Satisfaction on Consumer Behavioral Intentions in Service Organizations," Journal of Retailing, Vol. 76, No. 2 (July), pp. 193-218.
- 17- D'Astous, Alain (2000)*. Irritating Aspects of the Shopping Environment," Journal of Business Research, Vol. 49, No. 2, pp. 149-156.
- 18- DelVecchio, D. (2001). "Consumer Perceptions of Private Label Quality: The Role of Product Category Characteristics and Consumer Use of Heuristics," Journal of Retailing and Consumer Services, Vol. 8, No. 5 (Sept.), pp. 239-249.

- Frazier G. L. and Sheth, J. N. (1985). "An Attitude-Behavior Framework for Distribution Channel Management," Journal of Marketing, Vol. 49(3) (Summer), pp. 38-48.
- Gaski, J. F. and Etzel, M. J. (1986). "The Index of Consumer Sentiment Toward Marketing," Journal of Marketing, Vol. 50, July, pp. 71-81.
- 21-Gulf Marketing Review(1996). Saudi Consumers Are Big on Japan, March, p. 6.
- 22- Hellofs, L. and Jacobson, R. (1999). "Market Share and Customers' Perceptions of Quality: When Can Firms Grow Their Way to Higher versus Lower Quality?" Journal of Marketing, Vol. 63, No. 1 (Jan), pp. 16-25.
- 23- Hite, R. E.; Bellizzi, J. A.; and Andrus, D. M. (1988). "Consumer Versus Dentist Attitudes Toward Dental Services Advertising, Journal of Health Care Marketing, 8 (March), PP. 30-38.
- 24- Johnson, M. D.; Gustafsson, A.; Andreassen, T. W.; Lervik, L.; and Cha, J. (2000). The Evolution and Future of National Customer Satisfaction Index Methods. Working Paper No. WP00-028, the University of Michigan Business School.
- Juric, B. and Worsley. A. (1998). "Consumers' Attitudes towards Imported Food Products," Food Quality and Preference, Vol. 9 (Nov.).
- 26- Kahn, B. E. (1995). "Consumer Variety-Seeking Among Goods and Services -An Integrative Review," Journal of Retailing and Consumer Services, Vol. 2, No. 3 (July), pp. 139-148.
- 27- Kersnik, J. (2001). "Determinants of Customer Satisfaction with the Health Care System, with the Possibility to Choose a Personal Physician and with a Family Doctor in a Transition Country," Health Policy, Vol. 57 (Aug.), pp. 155-164.
- 28- Loudon, D. L. and Della Bitta, A. J. (1993). Consumer Behavior-Concepts and Applications, 4th ed. New York, McGraw-Hill, Inc., Ch. 13.
- 29- Magi, A. and Julander, C. (1996). "Perceived Service Quality and Customer Satisfaction in a Store Performance Framework: An Empirical Study of Swedish Gocery Retailers," Journal of Retailing and Consumer Services, Vol. 3, No. 1 (Jan.), pp. 33-41.
- Mitchell, A. (1981). Changing Values and Lifestyles, Menlo Park, CA, SRI International.

- Mohr-Jackson, I. (1998). "Managing a Total Quality Orientation Factors Affecting Customer Satisfaction, Industrial Marketing Management, Vol. 27, No. 2 (March), pp. 109-125.
- 32-Moser, H. R. and Reed, L. F. (1998). "An Empirical Analysis of Consumers' Attitudes toward Optometrist Advertising," Health Marketing Quarterly, Vol. 15, No. 3 (Feb.), pp. 45-59.
- 33-Mowen, J. C. (1995). Consumer Behavior, 4th ed., Eaglewood Cliffs, NJ, Prentice-Hall, pp. 309-310.
- 34- Nguyen, N. and LeBlanc, G. (1996). "Determinants of Customer Satisfaction in a High Contact Face-to-Face Service Setting, International Journal of Research in Marketing, Vol. 13, No. 3 (July), p. 301.
- 35- Nilsson, L.; Johnson, M. D.; and Gustafsson, A. (2001). "The Impact of Quality Practices on Customer Satisfaction and Business Results: Product versus Service Organizations," Journal of Quality Management (Oct.).
- 36- Oh, H. (1999). "Service Quality, Customer Satisfaction, and Customer Value: A Holistic Perspective, "International Journal of Hospitality Management, Vol. 18. No. 1 (March), pp. 67-82.
- Petty, R.; Ostrom, T.; and Brock, T. (1981). Cognitive Responses in Persuasion, Hillsdale, NJ; Lawrence Erlbaum.
- 38- Resurreccion, A. V. A.; Galvez, F. C. F.; Fletcher, S. M.; and Misra, S. K. (1995). "Consumer Attitudes toward irradiated Food: Results of a New Study," Journal of Food Protection, Vol. 58, No. 2, pp. 193-196.
- Schiffman, L. G. and Kanuk, L. L. (1999). Consumer Behavior, 7th ed.;
 Englewood Cliffs, NJ, Prentice-Hall,
- Schur, C. L. and Dorosh, E. (1998). "Attitudes Toward Cost-Containment Features of Managed Care: Differences Among Patient Subgroups," The American Journal of Managed Care, Vol. 4, No. 10 (October), pp.
- Sitzia J. and Wood N. (1997). "Patient Satisfaction: A Review of Issues and Concepts," Social Science & Medicine, Vol. 45, pp. 1829-1843.
- Smith, B. S. (1990). "The Effects of Retail Sales Promotions on Consumer Decision Making Strategies and Attitude-Behavior Consistency," Developments in Marketing Science, Vol. XIII, pp. 461-465.
- 43- Stubenitsky K. and Mela D. J. (2000). "UK Consumer Perceptions of Starchy Foods," British Journal of Nutrition, Vol. 83, No. 3 (March), pp. 277-285.

- 44- Tax, S. S. (1998). "Recovering and Learning from Service Failure," Sloan Management Review, Vol. 40, No. 1 (Fall), pp 45-58.
- 45- Turley, L. W. and Milliman, R. E. (2000). "Atmospheric Effects on Shopping Behavior. A Review of the Experimental Evidence," Journal of Business Research, Vol. 49, No. 2 (Aug.), pp. 193-211.
- 46- Van den Poel, D. and Leunis, J. (1999). "Consumer Acceptance of the Internet as a Channel of Distribution," Journal of Business Research, Vol. 45, No. 3 (July), pp. 249-256.
- 47- van Raaij, W. F.; Strazzieri, A.; and Woodside, A. (2001). "New developments in marketing communications and consumer behavior," Journal of Business Research, Vol. 53, No. 2 (Aug.), pp. 59-61.
- 48- Voss, G. B.; Parasuraman, A.; and Grewal, D. (1998). "The Roles of Price, Performance, and Expectations in Determining Satisfaction in Service Exchanges," Journal of Marketing, Vol. 62, No. 4 (Oct.), pp. 46-61.
- Wilkie, W. L. (1994). Consumer Behavior, 3rd ed., New York, John Wiley & Sons. p. 304.
- 50- Williams, J. R. and Hensel, P. J. (1995). "Direct-to-Consumer Advertising of Prescription Drugs," Journal of Health Care Marketing, Vol. 15, No. 1 (Spring), 35-41.
- 51- Wirtz, J. and Bateson, J. E. G. (1999). Consumer Satisfaction with Services -Some Preliminary Results, Journal of Business Research, Vol. 44, No. 1 (Jan.), pp. 55-66.
- 52- Woodside, A. G.; Frey, L. L.; and Daly, R. T. (1989), "Linking Service Quality, Customer Satisfaction and Behavioral Intention: From General to Applied Frameworks of the Service Encounter," Journal of Health Care Marketing, Vol 9 No. 4, pp. 5-17.
- 53- Yavas, U. Tuncalp, S. (1985). "Saudi Consumers' Attitudes Toward Locally Manufactured Goods," Journal of International Marketing and Marketing Research, Vol. 10, No. 1, pp. 23-28.
- 54- Yuksel, A. and Rimmington, M. (1998) "Customer-Satisfaction Measurement: Performance Counts," Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Vol. 39, No. 6 (Dec.), pp. 60-70.
- 55- Zikmund ,W. Z. and Zikmund, E. Z. (2000). Business Research Methods, 6th ed., Fort Worth, TX, Harcourt College Publishers, Chapter 8.

تصور مستقبلى لتفعيل التكامل الاقتصادى العربى (دراسة تحليلية للعوقاته ووسائل تحقيقه)

الدكتور/ يحيى عبدالفنى أبو الفتوح أستاذ الاقتصاد الساعد - معهد الإدارة العامة

● دورية الإدارة العسامية ● الجلد الشاني والأربعيون ● الخصيصيد الأول ● مصيحسيرم ١٤٢٧ هـ ● أبسسريسيل ٢٠٠٧ م

تصور مستقبلی لتفعیل التکامل الاقتصادی العربی (دراسة تحلیلیة لعوقاته ووسائل تحقیقه)

م. يحيى عبدالغنى أبو الفتوح * الدول العربية في الفترة الحالية والمستقبلية تحديات كبيرة أكثر

تواجه من تلك التي واجهتها في الفترات السابقة . فلقد شهدت هترة التسعينيات انهيار منظومة الدول الاشتراكية والتحول إلى الاقتصاد الحر ، وبداية تبلور نظام دولى جديد ، وتغيرات اقتصادية واجتماعية وتنافسية عالمية أدت إلى تحديات للدول العربية . وتتمثل تلك التحديات في التغيرات الاقتصادية العالمية في المولة بكل إرهاصاتها من تحرير التجارة الدولية ، والتقدم التقني ، والشركات الدولية (متعددة الجنسيات) ، واندماجاتها ، وتدويل الانتاج ، وازدياد قوة التكتلات الاقتصادية العالمية المملاقة بدءًا من الاتحاد الأوروبي إلى النافتا وغيرها ، بالإضافة إلى الاتفاقيات العديدة لتنظيم التجارة الدولية وإنشاء منظمة التجارة العالمية .

وتمانى الدول المربية بطء الاتجاء إلى تحقيق إحدى صيغ التكامل الاقتصادى ، وتحقق نتائج ضعيفة من تجاربها في التكامل الاقتصادى على مدار ما يربو على أربعين عامًا .

[♦] أستاذ الاقتصاد الساعد - معهد الإدارة المامة - الرياش ،

مشكلة البحث:

نتيجة لكل من التغيرات الاقتصادية العالمية ، وعدم تفعيل السوق العربية المشتركة ، والعمل الاقتصادى الفردى لكل قُطر عربى - يتوقع تحقق آثار سلبية تتجاوز الإطار الاقتصادى في الدول العربية ؛ مما يستلزم ضرورة إسراع الدول العربية مجتمعة إلى مواجهتها ، والبحث عن صيفة ملاءمة من صيغ التكامل الاقتصادى لمواجهة التحديات وآثارها السلبية ، ولقد بدأت في التسمينيات من جديد أصوات تنادى بضرورة تفعيل السوق العربية المشتركة وإيجاد السبل إلى إحيائها تمثلت في عقد الندوات والمؤتمرات حول البحث عن الوسائل والخطوات التي تؤدى إلى تفعيلها وتحقيق التكامل الاقتصادى العربي في ظل الظروف العالمية الراهنة .

أسئلة البحث:

تدور أسئلة البحث حول:

- ١ ما التجارب العربية في التكامل الاقتصادي والدروس المستفادة ؟
- ٢ ما معوقات تحقيق تكامل اقتصادى عربى والدروس المستضادة من
 التجارب العربية في ذلك؟
 - ٣ ما متطلبات تحقيق تكتل اقتصادي عربي في ظل الظروف الراهنة ؟
 - ٤ كيف يمكن تحقيق النجاح لتكتل اقتصادي عربي ؟

هدف الدراسة:

ينصرف الهدف الرئيسي للدراسة إلى وضع تصور مستقبلي لمتطلبات

١٨٠ _____ بورية الإدارة العامة

تحقيق صيغة للتكامل الاقتصادى العربى لمواجهة الظروف الراهنة ، وذلك من خلال الكشف بشفافية عن الأسباب الحقيقية وراء عدم تفعيل السوق العربية المشتركة أو عدم نجاح أى اتفاقيات لتحقيق مرحلة من مراحل التكامل الاقتصادى وإيجاد منهجية تمكن من تفعيل التكامل الاقتصادى العربى في صورة تتلاءم مع الواقع العربى والعالمي الراهن .

منهجية البحث:

لتحقيق أهداف البحث اعتمد الباحث على المنهج الوصفى التحليلى حيث اعتمد على أسلوب البحث المكتبى الوصفى التحليلى عدد من البيانات والتقارير والمعلومات ؛ للتصرف على معوقات التكامل الاقتصادى العربي ، والآثار المترتبة منها على اقتصاديات الدول العربية ، والوصول من خلال الاستنباط إلى عدد من النتائج التى ترسم تصورًا لمتطلبات إقامة تكتل اقتصادى عربى ناجح .

أهمية البحث ،

تأتى أهمية البحث من:

- ا خطورة المرحلة القبلة على اقتصاديات الدول العربية نتيجة للتطورات السريعة والمتلاحقة اقتصاديًا وتقنيًا وسياسيًا على المستوى العالى ، والتى تؤدى إلى انكشاف الاقتصاد العربي بصفة عامة وربما تجعله عرضة لنكسات اقتصادية تؤدى إلى مزيد من الضعف الاقتصادي العربي .
- ٢ تِتم الدراسة في الوقت الذي بدأت تصحو من جديد أصوات تنادي

بضرورة البحث عن صيغة مناسبة للتكامل الاقتصادى العربي في وقت يعانى فيه العالم العربي التفكك والانفرادية على المستوى الاقتصادي والسياسي .

٣- أهمية الكشف عن الآثار المتوقعة من التغيرات الاقتصادية العالمية وضرورة الكشف عن جوانب القصور وأسبابها بشفافية في محاولات التكامل الاقتصادي العربي لمواجهة تلك الجوانب والأسباب من قبل متخذى القرارات .

خطة البحث ،

لتحقيق أهداف البحث تم تقسيم الدراسة على النحو التالى:

المبحث الأول: تقويم تجارب التكامل الاقتصادي العربي.

المطلب الأول: تطورات تجارب الدول العربية في التكامل الاقتصادى.

المطلب الثاني: تحليل معوقات التكامل الاقتصادي العربي.

المبحث الثاني: تصور لتطلبات تحقيق التكامل الاقتصادي العربي.

المبحث الأول: تقويم تجارب التكامل الاقتصادى العربي:

تعبد ظاهرة التكامل الاقتصادى من الظواهر التى تميز العلاقات الاقتصادية الدولية في الوقت الراهن ، وأصبحت موضع اهتمام الدول النامية بغرض تحقيق القوة الاقتصادية وأحيانًا السياسية ، ولقد تعددت التعريفات باختلاف جوانب التكامل ، وعلى كثرة التعريفات كثرت الانتقادات

من قبل الاقتصاديين (Myrdel,1950; Balassa,1961; Kindelberger,1978) . ومن ثم لا يوجد تعريف يتفق عليه بينهم للتكامل ؛ مما ترك الباب مفتوحًا اعتمادًا على وجهة نظر الباحث وهدفه من تتاول الموضوع .

ولسنا هنا بصدد استعراض هذه التعريفات وانتقاداتها . ولكن يمكن وضع تعريف للتكامل الاقتصادى لغرض البحث مؤداه : "أنه عملية تحقيق اعتماد متبادل بين اقتصاديات مجموعة من الدول بدرجات مختلفة قائمة على أسس معينة ، مستخدمة في ذلك مداخل مختلفة بهدف زيادة وتدعيم القدرة الاقتصادية والاجتماعية للدول الأعضاء"

ويلاحظ من التمريف تعدد أشكال التكامل الاقتصادى ، والتي تمثل مراحل تدريجية له تتمثل في :

- ١ -- النظام التفضيلي .
- ٢ الشروعات الشتركة ،
- ٣ منطقة التجارة الحرة .
 - ٤ الاتحاد الجمركي .
 - ه السوق الشتركة ،
 - ٦ التكامل الاقتصادي .

ويهدف هذا المبحث إلى تحليل اسباب عدم اكتمال تجارب التكامل الاقتصادى في الدول العربية ، ومدى تحقيق المرجو منها ، وإلى أين وصلت بالاعتماد على هذه المراحل التدريجية للتكامل الاقتصادى الكامل من خلال المطلبين التاليين .

الطلب الأول : تطورات تجارب التكامل الاقتصادي العربي :

أولاً- النظام التفضيلي (الاتفاقيات التفضيلية) :

تتفق بعض الدول فيما بينها على انتهاج أسلوب المعاملة التفضيلية على تجارتها البينية ، بمعنى اختيارها لمجموعة من الإجراءات الهادفة إلى تشجيع التجارة البينية من خلال تخفيض المقبات التى تقف دون ذلك ، سواء كانت جمركية أو غير جمركية على الواردات التى تتم بينها ، باستثناء خدمات رأس المال .

ويلاحظ أن هذه الاتفاقيات هى أدنى درجات سلم التكامل الاقتصادى ، حيث تتصب على الشق السلعى دون الشق النقدى للتجارة الإقليمية بين مجموعة من الدول ، وعلى مجرد تقليل للعقبات الجمركية ، دون أن تمتد إلى إلفائها كلية .

وعلى صعيد الدول العربية ، فيما يتعلق بالماملة التفضيلية ، قام مجلس جامعة الدول العربية بعقد اتفاقية لتسهيل التبادل التجارى وتنظيم تجارة الترانزيت في سبتمبر ١٩٥٣م ، وقد ركزت هذه الاتفاقية بشكل أساسى على التفضيلات الجمركية في شكل إعفاءات من الرسوم الجمركية للسلع الوطنية العربية المتبادلة بين الدول العربية .

وقد حددت الاتفاقية جداول بالسلع التي يتم تحريرها ، وتم إدخال عدة تعديلات قبل التصديق عليها خلال الفترة من عام ١٩٥٨ إلى عام ١٩٥٩ ، ولكن تمثرت الاتفاقيات التفضيلية بحيث يمكن الحكم بفشلها نتيجة تخوف الدول الأعضاء من بعض المسائل الخاصة بالإغراق ، والأثر على التتمية ، مما دفع ذلك بمجلس جامعة الدول العربية في ديسمبر ١٩٦٠م إلى إعطاء

الحق لأى دولة عضو فى اتخاذ الإجراءات التى تراها لمواجهة هذه المخاوف ؛ الأمر الذى ساعد على تعثر تنفيذ الاتفاقية (جامه الدول العربية، ١٩٩٩) ، وبذلك أصبح للدولة حق الخلع من الاتفاقية .

وأمام تمثر تطبيق الاتفاقية قام المجلس فى فبراير ١٩٨١م بوضع اتفاقية للتبادل التجارى بين الدول العربية لتيسير وتنمية التبادل التجارى بين الدول العربية والتى أصبحت واجبة التطبيق فى بداية عام ١٩٨٢م . إلا أنها تعثرت أيضًا رغم اقتصارها على المؤسسين .

دانياً - المشروعات المشتركة،

تعد المشروعات المشتركة نقطة خلاف في مدى اعتبارها نوعًا من التعاون الاقتصادى . فكثير من التعاون الاقتصادى . فكثير من المشروعات المشروعات المشروعات لا يرتبط إنشاؤها بأي فكرة عن التكامل الاقتصادي (رشيد١٩٥٨) .

ولكى تعد المشروعات المشتركة تكاملية يتمين أن تتضمن صفات معينة ، أهمها أن يكون الاشتراك بين دولتين أو أكثر ، وجدوت درجة من النشابك في العملية الإنتاجية بين الدول المشتركة ، مع استفادة الأطراف المشتركة (شقير ، ١٩٨٢ . إبراميم ، ١٩٨٧) . ولا يلزم أن يكون المشروع مملوكًا ملكية مشتركة بين كل الأطراف ، بحيث يمول المشروع من دولة أو أكثر ويقام في دولة أخرى .

وعلى مستوى تجرية الدول العربية بمكن تصنيف المشروعات العربية المشتركة من حيث الاتفاقيات إلى ثلاث مجموعات:

*بورية الإدارة الـعـــامـــة*__

- مشروعات ميثاق طرابلس التى أدت الخلافات السياسية إلى عدم فاعليتها .

- مشروعات ثنائية أ.
- مشروعات متعددة الأطراف .

أما من حيث ملكية المشروعات المشتركة يمكن تصنيفها إلى ثلاث مجموعات : مؤسسات التمويل القطرية ، ومشروعات في إطار المنظمات العربية ، ومشروعات خارج المنظمات العربية (رشيد ، ١٩٩٥) .

كما شهدت المشروعات العربية المشتركة من حيث التطور الزمنى ثلاث فترات ، الفترة الأولى حتى بداية السبعينيات وقد اتسمت بالجمود ، الفترة الثانية حتى أواخر الثمانينات حين زاد عدد المشروعات العربية المشتركة بصورة فعالة ، والفترة الثائلة فترة التسعينيات التى انخفض فيها الاهتمام بالمشروعات العربية وربما يرجع السبب الرئيس في ذلك إلى حرب الخليج .

وفى دراسة لمجلس الوحدة الاقتصادية فى أوائل الثمانينيات ، اتضح أن غالبية المشروعات المشتركة فى الدول العربية لا تعد مشروعات متكاملة ويؤخذ على معظم هذه المشروعات عدم ارتباطها بالاقتصاد القومى (مجلس الرحدة الاقتصادية العربية ، ١٩٧٤) . كما أن تطور المشروعات لم يرق إلى المستوى المامول سواء على المستوى القطاعى الجغرافى . فعلى المستوى القطاعى يغلب على اقتصاديات الدول العربية القطاع الخدمى ، وضعف الإنتاجية ، وضعف التشابك القطاعى ، وانعكس ذلك على طبيعة المشروعات المشتركة .

فمن الجدول (١) يتضع أن توزيع المشروعات المشتركة لا يختلف كثيرًا من أشكال التوزيع القطرية ، فثلثا عدد المشروعات المشتركة ينضرد بها قطاع التمويل والمصارف ومشروعات غير سلمية أخرى وهى البناء والتشييد والنقل والسياحة والفنادق (١٨٧ مشروعًا) . أما الصناعات التحويلية فنصيب هنا (٢٩,٣٪) من عدد المشروعات ، في حين يتضامل نصيب الصناعات الإستراتيجية إلى ثمانية مشروعات والزراعة إلى (١٣) مشروعًا ومن حيث رؤوس الأموال الأسمية لتلك المشروعات ، يستحوذ فطاع التمويل والتشييد والنقل على ثلثى رؤوس الأموال للمشروعات .

جدول (١) بيان بعدد المشروعات المشتركة ونصيبها من رؤوس الأموال الاسمية

النصيب من رؤوس الأموال	المشروعات المشتركة		البيان
у	7.	العند	
17,73	77	٩٧	قطاع التمويل والمصارف
٠ ۲۲,۳	٢٠,٦	4.	مشروعات غير سلعية أخرى
12,0	74,7	ГA	مشروعات صناعية تحويلية
11,4	Υ,٧	٨	مناعة إستراتيجية
٥,٥.	٤,٤	۱۳	مشروعات زراعية
	1	448	

المصدر: مجلس الوحدة الاقتصادية العربية: تجرية مجلس الوحدة الاقتصادية العربية في إقامة الشروعات الصناعية العربية المشتركة ، ندوة المشروعات الصناعية العربية المشتركة ٢٨-٣٠ نولمبر ، ١٩٨٧ ، الدوحة ، قطر ، ١٩٨٧ ، ص٨٥٠ . ويتضح أن التوزيع القطاعى للمشروعات المشتركة كان شديد الشبه بتوزيع الاستثمارات في خطط التعمية القطرية ؛ مما يعنى أن المشروعات المشتركة استجابت لطبيعة الهيكل الاقتصادى القائم ، وهو ما يؤدى إلى المشتركة استجابت لطبيعة الهيكل الاقتصادى القائم ، وهو ما يؤدى إلى علم علاجه (مجلس الوحدة الاقتصادية العربية ، ١٩٨٢) . ويرجع ذلك إلى عدم المتمام مجلس الوحدة الاقتصادية وغيرها من الجهات المعنية بالتكامل بالعمل على زيادتها والتنسيق بينها في إطار إستراتيجية تتموية عربية متكاملة . ويحيث تؤدى إلى رفع درجة التشابك العضوى بين اقتصاديات الدول العربية . ويحيث تؤدى أيضًا إلى زيادة توازن النمو بينها وتخفيف التبعية الخارجية بين الدول العربية عند إقامة هذه المشروعات التي غلب عليها الطابع الثنائي وإقامتها خارج إطار المنظمات المتخصصة وخاصة المشروعات العربية الأجنبية . فلقد أوضحت إحدى الدراسات أن من بين المشروعات العربية الأجنبية تمثل (١٥١) مشروعًا بنسبة المربية المشروعات العربية المشروعات العربية الأجنبية تمثل (٢٣)) (سود ، ١٤٠) . بين سنة نش ، .

ويغض النظر عن كون المشروعات المشتركة تكاملية ، من الملاحظ وجود خلل فى التوزيع الجغرافى لها . فهناك أكثر من (٧٧٪) من الاستثمار المسناعى المشترك تركز فى ثلاث دول عربية ، فى حين أن دولتى السودان وموريتانيا لا يتجاوز نصيبهما (٤٨, ٥٪) من حجم الاستثمار متمثلاً فى أربعة مشروعات صغيرة (مجلس الوحدة العربية ، ١٩٨٢ : ٥٨٧) . ومن ثم يمكن القول إن توطين المشروعات كان تبعًا لتوافر المزايا النسبية التقليدية للموقع ، ويحيث يتراجع هدف التكامل القومى إلى مرتبة تالية ، وربما يسوعً ذلك بعدم وجود مجموعة معايير تخطيط – تستند إلى أولويات توازن

النمو الإقليمى على المدى الطويل - بدلاً من معايير تخطيط المشروع الفرد التى تستند إلى تحقيق أكبر منفعة تجارية للمشروع على المدى الطويل.

وفي فترة التسمينيات لم يتغير الوضع كثيرًا عن الثمانينيات . فبالرغم من زيادة المشروعات المشتركة (متمثلاً في زيادة حجم الاستثمارات العربية البينية) إلا أنها مازالت دون المستوى المطلوب بالقارنة مع احجام التدفقات الاستثمارية العربية إلى الأقاليم والتجمعات الاقتصادية غير العربية ، فلقد زادت إجمالي الاستثمارات البينية من $(\wedge, \cdot \cdot)$ مليون دولار عام $(\wedge, \cdot \cdot)$ من المستثمارات العربية خارج المنطقة العربية (جامة الدول الدرية ، (\wedge, \cdot) من انه لم يحدث تفير في التوزيع القطاعي ، فمازال قطاع الخدمات والسياحة يحتل المرتبة الأولى . وعلى مستوى التوزيع الجغرافي ، يلاحظ تركز هذه الاستثمارات في عدد قليل من الدول حيث تعد مصر والسودان اكثر الدول حصولاً عليها خلال الفترة من (\wedge, \cdot) متى (\wedge, \cdot) من ثم هإن مسيرة المشروعات المشتركة لم تكن ذات تأثير تكاملي خاصة بعد حرب الخليج وما أحدثته من فقدان الثقة بين الدول العربية .

ونظرًا لمزايا المشروعات المشتركة الإيجابية - خاصة مع التحولات الاقتصادية والإقليمية ومع ما تتصف به اقتصاديات الدول العربية - يتعين اهتمام مجلس الوحدة الاقتصادية وغيرها من الجهات المعنية بالتكامل بالعمل على زيادتها والتنسيق بينها في إطار إستراتيجية تتموية عربية متكاملة وبحيث تؤدى إلى رفع درجة التشابك العضوى بين اقتصاديات الدول العربية ، وفي زيادة توازن النمو بينها وتخفيف التبعية الخارجية .

دَالثاً - منطقة التجارة الحرة :

تقوم هذه المرحلة من التكامل الاقتصادى - والمراحل التالية لها - على أساس أن إزالة الحواجز والقيود الجمركية وغير الجمركية على عمليات تبادل السلع والخدمات وتحرك عوامل الإنتاج بين الدول يؤدى إلى حدوث التكامل الاقتصادى بين تلك الدول (Balassa,1961).

وتمرف منطقة التجارة الحرة بأنها تجمع من عدة دول تسمى لتكوين تجارة حرة فيما بينها وفى داخل منطقة التجارة الحرة ، تلفى جميع القيود على التجارة فيما بين الدول الأعضاء مع احتفاظ كل منها بتمريفته الجمركية بالنسبة للدول الأخرى التى خارج الاتفاق (جيرينيلام، بدن سنة نشر: ٢٢٦) .

ويلاحظ أن الدول الأعضاء تحتفظ كل منها برسومها الخاصة ، واستقلالها الجمركي إزاء بقية الدول الخارجة عن نطاق المنطقة ؛ مما يترتب على ذلك - كما هو الوضع في النظام التفضيلي - تعدد التعريفات الجمركية المطبقة بين الدول الأعضاء وبين العالم الخارجي واختلافها .

ويرى المؤيدون أن منطقة التجارة الحرة تدفع إلى زيادة حجم التبادل التجارى الذى يترتب عليه زيادة تدفق عناصر الإنتاج ورؤوس الأموال ، فزيادة كمية الاستثمار وحجمه ، فتوسع في النشاط الصناعي ، فاستفادة من تطبيق اقتصاديات الحجم . كما تؤدى منطقة التجارة الحرة إلى تحديث الإنتاج وتطويره ، وزيادة القدرات التنافسية ، وتوفير المناخ المناسب لتحقيق التعاون في قضايا البيئة وفقاً لما جاء في اجتماعات منظمة التجارة العالمة في سنغافورة (عبد المميد ، ۱۹۷۸ ؛ (agrare,1989) . أما الممارضون فيرون أن منطقة التجارة الحرة تسبب انحرافات في هياكل الإنتاج والتجارة للدول الأعضاء من جراء عمليات إعادة التصدير نتيجة تفاوت التعريفة الجمركية للدول الأعضاء في مواجهة المالم الخارجي .

ويمكن تفادى تلك الانتقادات من خلال الاتفاق على عدد من القواعد التنظيمية للتبادل التجارى بين الدول الأعضاء مثل قاعدة النسبة المئوية ، وقاعدة التحويل لتحديد منشأ السلمة ، والضرائب التعويضية التي تفرض على الواردات المعاد تصديرها .

وعلى مستوى الدول العربية ، أصدر المجلس الاقتصادى والاجتماعى فى سبتمبر ١٩٩٥م قرارًا بإعداد مشروع برنامج تنفيذى لاتفاقية تيسير وتتمية التبادل التجارى بين الدول العربية لإقامة منطقة حرة عربية كبرى . وقد تم إقرار المشروع بالفعل فى فبراير ١٩٩٧م بهدف تحقيق التحرير الكامل للتجارة البينية بين الدول العربية على مراحل سنوية متدرجة طبقًا لجدول زمنى مدته (١٠) سنوات ابتداء من يناير ١٩٩٨م . ويلاحظ أن هذا الاتجاء يبين استمرارية الاقتناع بجدوى المدخل التجارى وأولويته كنقطة انطلاق نحو التكامل الاقتصادى العربى .

إن نجاح هذه الاتفاقية في التقدم نحو اتحاد جمركي ثم سوق مشتركة يتطلب إزالة العقبات التي تعترضها وعلاج آثارها ومن أهم هذه العقبات :

- ۱ الاستثناءات التى أتاحتها المادة (۱۵) من الاتفاقية . فهناك تخوف من استغلال هذه الاستثناءات لإفراغ الاتفاقية من محتواها ، خاصةً أن الاستثناءات التى قدمت خلال السنة الأولى للاتفاقية بلغت (۱۹۲۸) سلمة من إجمالى (۲۰۰۰) سلمة (جامعة الدول العربية ، ۱۹۸۸) ؛ الأمر الذي يستدعى وضع ضوابط تحكم الاستثناءات .
- لإجراءات الإدارية المتبعة قطريًا نتيجة تخوف بعض المنتجين من
 فقدان الحماية ، والآثار السلبية على اقتصاديات الدول الأقل نموًا .
 وهذا يحتاج إلى آلية مناسبة لتعويض تلك الدول عن الخسائر .

- ٣ تعدد القيود غير الجمركية وتباينها التي يصعب إزالتها بالشكل الفورى
 الذي نص عليه البرنامج التنفيذي .
- ع طول الفترة الزمنية اللازمة لتتفيذ الاتفاقية ؛ مما يلقى بظلال من الشك في فاعليتها (الناني، ١٩٩٨) .
- ٥ تعدد الرسوم والضرائب ذات الأثر الماثل ، وعدم توافر كل من القوانين المنظمة للمنافسة والاحتكاراك ، وإعداد قواعد المنشأ ، وكيفية معاملة منتجات المناطق الحرة .
- ولا شك أن قصر فترة تطبيق الاتفاقية وتذبذب أسعار البترول خلال تلك الفترة (١٩٧٧ - ٢٠٠٠م) تمثل صعوبات في تقويم الاتفاقية بشكل علمي . ولكن مرحليًا يمكن تحديد احتمال نجاحها بعدد من المعابير :
- ١ مدى الالتزام بالتخفيض التدريجي للتعريفة الجمركية ، والرسوم والضرائب ذات الأثر المماثل . ويرصد ذلك اتضح التزام الأعضاء بالتخفيض التدريجي للتعريفة الجمركية (١٠٪ سنويًا) . وعدم الالتزام في جانب الرسوم والضرائب التي لها آثار حمائية .
- حجم الإستثناءات بالإضافة لعدد السلع المطلوب استثنائها ، فهناك عدد (٦) دول من ضمن (١٤) دولة (تمثل ٤٣٪ من الأعضاء) حصلت على استثناءات .
- ٣ عدد الاتفاقيات الثنائية التي تطول فترتها عن فترة السماح التي تتص
 عليها الاتفاقية وتتعارض في أحكامها مع أحكام الاتفاقية
- ٤ مدى التزام الدول الأعضاء بتطبيق الرزنامه الزراعية المربية المشتركة ،
 ونظرًا لعدم توافر معلومات عن المعيارين الثالث والرابع ؛ فيصعب الحكم عليهما .

وبشكل عام يتطلب تفعيل هذه المرحلة من مراحل التكامل - إضافة إلى مواجهة العقبات - اتباع مدخل إنتاجى بجانب هذا المدخل التجارى مع إقامة مشروعات مشتركة تكاملية وتعزيز الاستثمارات وتوزيعها بين الدول المربية . خاصة أن الاتجاهات العالمية الحديثة تسير في اتجاه تعزيز وضع الدول المصدرة للمواد الأولية . الدول المصدرة للمواد الأولية . ويزيد التخوف من فشل الاتفاقية مع قراءة وتحليل بيانات هيكل الصادرات العربية والتجارة المبينيه حيث يتضح أن (٤, ٧٪) من إجمالي الصادرات عام ١٩٩٩م تمثل صادرات سلع في أشكالها الأولية . وأن التجارة البينية بين الدول العربية لنفس العام لا تزيد عن (٥,٨٪) في نفس العام ، ناهيك عن أن (١, ٨٪) من رؤوس الأموال العربية تستثمر خارج الدول العربية .

رابعاً - الاتحاد الجمركي؛

يتضمن الاتحاد الجمركى بالإضافة إلى إلغاء الضرائب الجمركية والقيود الأخرى بين الدول الأعضاء، إقامة تعريفة جمركية مشتركة في مواجهة الدول غير الأعضاء، ومن ثم يحقق الاتحاد الجمركى هدفين في آن واحد ؛ حيث يحرر التجارة البينية للدول الأعضاء أو ما يسمى بتغيير اتجاء التجارة الدولية (أثر توليد التجارة) Trade diversion . بالإضافة الدول في التجارة الدولية (أثر توليد التجارة) Trade creation . بالإضافة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاقتصادية مثل : تحسين معدلات التبادل الدولية ، واغتنام المكاسب الدينام يكية الناشئة عن ظاهرة اقتصاديات الحجم التي يولدها إنشاء الاتحاد الجمركي . ولقد وضعت اقتصاديات الحجم التي يولدها إنشاء الاتحاد الجمركي . ولقد وضعت هذه المزايا مع نظرية الاتحادات الجمركية – بأخذها في الاعتبار الآثار

الديناميكية - ووجود حجج مؤيدة لصالح تكوين هذه الاتحادات للدول الأقل نموًا . فلقد كان التحليل الساكن لهذه النظرية من قبل فاينر ومن بعده ليبسى Lipsy ، وميد Meade ، يظهر أن فرص توقع مكاسب ملموسة من هذه الاتحادات ضئيلة إذا تمت بين دول نامية (1967, Hazlewood) .

ويشترط إقامة الاتحاد الجمركى الامتناع عن عقد أى اتفاقيات جمركية أو تجارية منفردة بين دولة عضو فى الاتحاد ودول خارجة عن الاتحاد . بالإضافة إلى وضع مجموعة من الإجراءات الخاصة بتعديل الاتفاقيات مع العالم الخارجى ضمانًا لعدم تعارض نصوصها مع التزامات الدول تجاه بعضها البعض (حفيش ١٩٩٢: وHerbert, 1977) .

وعلى مستوى الدول المربية ، ليس هناك تجارب فى إقامة اتحاد جمركى سوى تجرية مجلس التعاون الخليجى والتى أمكن من تحليلها خلال الفترة من (١٩٨١) حتى (١٩٩٨) اكتشاف أحد معوقات التكامل الاقتصادى المربى ، وهو البطء وعدم الجدية فى إنجاز الاتضاقيات الاقتصادية ومقيلها (مجلس التعاون الخليج الدرى ، ١٩٩٨) .

فمع بداية مجلس التعاون الخليجي العربي عام ١٩٨١ م، وصدور الاتفاقية الاقتصادية الموحدة لدول الخليج العربي، تم الاتفاق على توحيد التعريفة الجمركية وتطبيقها تدريجيًا خلال خمس سنوات من تاريخ نفاذ هذه الاتفاقية (مجلس التعاين لدول الخليج، ١٩٨١) ولكن لم يصدر أي اتفاق حتى عام ١٩٨٧ م حيث أكد المجلس الأعلى على ضرورة قيام لجنة التعاون المالي والاقتصادي على استكمال مشاورتها للوصول إلى توحيد التعريفة الجمركية . وأكد ذلك إعلان المنامة عام ١٩٨٨ م ثم الدورة العاشرة الإمام) التي أكدت مرة أخرى ضرورة توحيد التعريفة الجمركية خلال

مدة أقصاها ثلاث سنوات اعتباراً من ١٩٩٠م . ولم تشهد السنوات الثلاث التالية أية اتفاقيات لتحقيق ذلك . فقرر المجلس عام ١٩٩٢م (الدورة ١٣) تكليف لجنة التعاون المالى والاقتصادى بوضع مشروع نظام متكامل لتوحيد التعريفة الجمركية . وفي الدورة (١٤) عام ١٩٩٣م قرر المجلس إعطاء المزيد من الوقت للاتفاق على التعريفة . ومع ظهور مشاكل توحيد التعريفة ، قرر المجلس في الدورة (١٦) عام ١٩٩٥م ضرورة إيجاد حل ينسجم مع قرارات الاتفاقية الموحدة ويتوافر فيه المرونة للحصول على الإجماع .

ومنذ عام ١٩٩٥م حتى عام ١٩٩٨م خرجت قرارات متعددة لحل مشاكل التعريفة الموحدة مثل الاتفاق على نقطة الدخول الواحدة وآلية التعصيل وإعادة التحصيل . وفي عام ١٩٩٨م الدورة (١٩) تم اعتماد الجدول الزمنى لإقامة الاتحاد الجمركى ، بحيث يبدأ العمل ابتداءً من مارس ٢٠٠١م على أن تنتهى حل المشاكل المطروحة عام ١٩٩٩م . وما لبث أن تم تأجيل العمل بالاتحاد الجمركى عام ١٩٩٩م الدورة (٢٠) إلى مارس ٢٠٠٥م .

مما سبق يتضح أنه يتوقع ظهور اتحاد جمركى على مستوى ست دول عربية بعد. ٢٥ عامًا من الاجتماعات والقرارات . إن هذا الاستعراض التاريخي يبين لنا مدى البطء الشديد في التنفيذ وعدم وجود قدرة حقيقية على تحقيق التكامل . وهذه إحدى سيمات الدول العربية في عقد الاتفاقيات والتي يمكن إرجاعها إلى :

- ١ التردد بين التأييد والامتناع من قبل أصحاب القرار السياسي .
- ٢ الحرج السياسي بين الدول يجعلها تتبنى قرارات بدون تنفيذ .
 - ٣ آثار حرب الخليج الاقتصادية والنفسية .
- ٤ عدم الشفافية بين الدول على الصعيد الاقتصادي والسياسي .

٥ - عدم وجود تنسيق حقيقى بين الخطط الاقتصادية للدول الأعضاء .
 ٢ - الإجماع الذي لا بد منه لإقرار أية اتفاقيات .

خامساً - السوق المشتركة :

تمثل السوق المشتركة مرحلة متقدمة من مراحل التكامل الاقتصادى ، وتعتبر تطويرًا للاتحاد الجمركى وتتميز السوق المشتركة بإلغاء الرسوم الجمركية والقيود الأخرى ، وليس فقط على انتقال السلع بين الدول الأعضاء ، ولكن على انتقال عناصر الإنتاج (العمل ورأس المال) .

وتعمل السوق المشتركة – بما توفره من حرية انتقال عناصر الإنتاج فيما بين الدول الأعضاء وإزالة القيود على انتقال عوامل الإنتاج على تهيئة المناخ الملائم لتمويل الاستثمارات وزيادة إسهام العمالة في زيادة الإنتاجية . فلا شك أن إتاحة الحرية لانتقال عناصر الإنتاج بين الدول الأعضاء تؤدى إلى توزيع هذه العناصر بينها بما يحقق الكفاءة الاقتصادية .

وبالنسبة للدول العربية ، أصدر المجلس الاقتصادى العربى عام ١٩٦٤ موافقته على إنشاء السوق العربية المشتركة اعتقادًا منه بأن عدم تحقيق أهداف التكامل يكمن في قصور في الآلية ، وكان الهدف الرئيسي من هذا القرار هو تحرير التجارة بين الدول الأعضاء عن طريق إعفائها من الرسوم المجمركية تدريجيًا ؛ وذلك بهدف الوصول إلى منطقة التجارة الحرة كخطوة أولى نحو تحقيق السوق المشتركة (مجلس الوحدة الاقتصادية العربية ، ١٩٩٦) ، وتم بالفعل – إلغاء جميع الرسوم الجمركية اعتبارًا من سنة ١٩٧١م بين أربع دول ، هي الأردن وسوريا والعراق ومصدر ثم ليبيا ، ولكن تعثرت تجرية السوق المشتركة ؛ مما أدى إلى تشكيل عدة لجان ، والاتجاء إلى إبرام

اتفاقية لتيسير وتنمية التبادل التجارى بين الدول العربية .

وعلى مستوى الاتفاقيات بين الدول العربية لتسهيل السوق المشتركة بداية من الخمسينيات ، أبرمت العديد من الاتفاقيات في ما يتعلق بتشجيع انتقال رؤوس الأموال منها :

- اتفاقية تسوية المعاملات الجارية وانتقال رؤوس الأموال عام ١٩٥٣م .
- اتفاقية رؤوس الأموال العربية وانتقالها بين البلدان النامية والتى طبقت
 عام ١٩٧٢م ، وصدفت عليها ثماني دول .
- الاتفاقية الموحدة لاستثمار رؤوس الأموال العربية في الدول العربية عام 1940 م .
- اتفاقية الصندوق العربى للإنماء الاقتصادى والاجتماعى بهدف تمويل المشروعات الإنمائية بقروض ميسرة ويداً نشاطه عام ١٩٧٤ . وإتفاقية صندوق النقد العربى الذى طبقت عام ١٩٧٧م ، ويضم الصندوق جميع الدول العربية . ويهدف إلى القيام بوظائف صندوق النقد الدولى في الدول العربية ، من تقديم رؤوس أموال للدول العربية لتحقيق أهداف معينة وبشروط معينة وتمويل مشروعات الثنمية ، وتقديم الدعم المالي والفني لبرنامج الإصلاح الهيكلي بهدف معالجة الاختلال في موازين المدفوعات وإعادة هيكلية الاقتصاديات العربية . إلى جانب بذل الجهود المباشرة وغير المباشرة والعربية (العربية (العربية (العربية (العربية المباشرة العربية المباشرة العربية (العربية العربية العربية (العربية العربية العر

وبالرغم من ذلك ، يلاحظ من تتبع تطور تدفق الاستثمارات المريية البينية ضآلة الأموال المربية المستثمرة في المنطقة المربية مقارنة بضخامة الأرصدة المالية الموظفة في الخارج .

كذلك على صعيد انتقال العمالة بين الدول العربية ، كان هناك غياب

التنظيم الفعال على مستوى الدول ، حيث خضع الانتقال للقواعد التى تحددها كل دولة منفردة أو بناء على بعض الاتفاقيات الثنائية المحددة بين عدد من الدول ؛ لذلك أبرم عدد من الاتفاقيات الجماعية على مستوى الدول العربية لإزالة العقبات . ولكن أجمعت الآراء على ضعف فاعلية هذه الاتفاقيات الجماعية وضرورة وجود صيغة متطورة جديدة تأخذ الواقع التاريخي الحالي ومستجداته ، فيما يتعلق بإشكالية تحرك الأيدى العاملة العربية ، وما تشمله من ضرورة المحافظة على حقوق العمالة من جهة ، واحترام سيادة الدولة المطبقة من جهة أخرى .

ومن ثم يمكن القول بأن معظم الاتفاقيات قوبلت بالتطبيق الضعيف فى أحسن حالاتها ؛ مما أدى إلى أن السوق المشتركة ظلت حلمًا يراود الدول العربية فى مختلف ندواتها ومناقشاتها على كثرتها دون وجود نتائج جادة لتحقيق هذا الهدف .

سادساً - التكامل الاقتصادي الكامل :

يمتبر التكامل الاقتصادى النام أكثر مراحل التكامل تقدمًا حيث لا تستطيع أية دولة أن تستقل بسياستها الاقتصادية الكلية دون أن يكون ذلك في إطار السياسات الاقتصادية الموحدة لجميع الدول المشتركة في الوحدة الاقتصادية . ويمكن أخذ تجربة الدول الأوروبية في هذا الشأن ، بوصفها أفضل مثال على التكامل الاقتصادي الكامل . الذي تم من خلاله إقامة سلطة هوق وطنية قراراتها لها قوة ملزمة للدول الأعضاء ، والاتفاق على توحيد عملتها .

ويظهر مدى القوة الملزمة في تضوق القانون الأوروبي وهيمنته على القوانين المحلية والأهمية التي يكتسبها النظام القضائي للاتحاد الأوروبي.

فالدول التى لا تطبق توجهات الاتحاد الأوروبي تخضع للمساءلة ودفع تعويضات للدولة المتضررة ، وأيضًا للأفراد المتضررين . هذا بالإضافة إلى أن الالتزام بعملة موحدة يعنى أن دول الاتحاد قد ضحت بجزء من سيادتها من أجل التكامل ، خاصة أن العملة المحلية تعد رمزًا من رموز السيادة (Ronzitti,1999) .

بينما على مستوى الدول المربية ظل التكامل الاقتصادى العربى ، كما هو ، هدفًا لا يتحقق ، بالرغم من أنها أسبق الدول إلى محاولة إرساء قواعده وبالرغم من كثرة القرارات والتنظيمات ، ويرجع ذلك لأسباب كثيرة يتم عرضها في المطلب الثاني .

الطلب الثاني : تحليل معوقات التكامل الاقتصادي العربي .

ينصرف هذا المطلب إلى مناقشة النقاط الآتية:

- المداخل المتبعة في تحقيق التكامل الاقتصادي .

- أسباب فشل إقامة تكامل اقتصادى عربى فعال ومعوقاته .

أولاً - مداخل تحقيق تكامل اقتصادي :

يمكن تقسيم مداخل تحقيق تكامل اقتصادي إلى مدخلين رئيسيين:

١ - مدخل التبادل التجارى:

تتلخص الفكرة الرئيسية لهذا المدخل في أن نقطة البداية نحو تحقيق تكتل اقتصادي هي تنمية التجارة ، وتقوية المبادلات بين الدول الأعضاء ، وإزالة الموائق التجارية أيًا كان شكلها . ويستند هذا المدخل – في تحليله النظرى – إلى أن تحرير التجارة بين مجموعة الدول الأعضاء يؤدى إلى فيام المنافسة بين المشروعات الإنتاجية فيها ، وأن هذا من شأنه أن يؤدى إلى توزيع موارد الإنتاج بين الفروع الإنتاجية بما يحقق أكفأ استخدام ممكن لهذه الموارد على مستوى هذه الدول في مجموعها ، وبما يخفض من تكاليف الإنتاج ، ومن ثم توسع التجارة بينها وترابط اقتصادياتها وتكاملها . ومن ثم يقام في إطار هذا المدخل كل من منطقة التجارة الحرة ، والاتحاد الجمركى ، والسوق المشتركة التي تقف عند تحرير التبادل السلمي وحرية انتقال عوامل الإنتاج بين الدول الأعضاء دون أي تتسيق بينها في السياسات الاقتصادية والتعاون في تنمية القدرات التقنية .

وبهذا بلاحظ على هذا المدخل أنه يعالج مشكلة قصور الطلب وضيق السوق ، وليس مشكلة انخفاض مرونة العرض وقلة الإنتاج وقلة تنوعه . وفي هذا بمكن القول أن اتباع هذا المدخل في الدول العربية - نظرًا لخصائصها - لن يؤدي إلى زيادة تذكر في التجارة البينية ؛ حيث تظل وحدات الأعمال تابعة لمصادر الاستيراد وأسواق التصدير التي يوجد الجزء الأكبر منها خارج نطاق السوق المحلية (سيمان ،١٩٩٠) . ذلك على عكس الدول الصناعية المتقدمة التي تتصف باتساع النشاط الإنتاجي ، وهو ما يعنى أن نجاح مدخل تحرير التبادل التجاري يتطلب توافر قاعدة إنتاجية منسعة للدول الأعضاء المطبقة له تسمح برقع درجة استجابة العرض لتغييرات الطلب .

وهذا التحليل ريما يبرر - بعض الشيء - فشل اتفاقيات تحرير التجارة بين الدول العربية حيث مثلت (٥, ٤٪) من إجمالي التجارة الخارجية خلال السبعينيات ، ثم تراوحت ما بين (٨٪) ،

(۱۰٪) خلال التسعينيات ، ومن الجدول (۲) يتضع اتجاه التجارة الخارجية للدول العربية ، وأن النصيب الأكبر من الصادرات يذهب إلى الاتحاد الأوروبي (۲۷٪) يليه اليابان (۱۸٫٤٪) ثم الولايات المتحدة الأمريكية (۱۰٪) وكذلك الأمر في الواردات . في حين حجم التجارة البينية بين الدول العربية لا تتعدى (۷٫٪) للصادرات في أحسن أحوالها عام ۱۹۹۹م والواردات (۱۸٫۶٪) لنفس العام .

جدول رقم (٢) اتجاه التجارة الخارجية للدول العربية (نسبة مئوية)

	ڊات	الوار		الصادرات				
*1999	1994	1447	1997	*1999	1444	1117	1997	
٨,٤	۸,٥	۸,۹	۸,۹	٨,٧	11,1	البا	۸,۷	الدول العربية
17,7	14,8	۱۳,۰	17,0	10,0	1.,0	9.7	9,1	الولايات المتحدة
٨,٢	٧,٨	٦,٩	٦,٢	١٨,٤	۸,۲۱	14.7	14,1	أليابان
74,7	44,0	٤٠,٠	٤١,٢	۲۷,۲	٣٧,٣	Y0,0	۸,۲۲	الاتحاد الأوروبي
٥,٧	٥,٦	۸٫۸	0,2	17,1	11,7	17.	11.4	دول جنوب شرق آسيا
70.7	47,1	Y0,1	40,4	77,77	Y£,.	Y0.Y	17,1	باقى دول العالم
100	1	1	1	1	1	1	1	الإجمالي

المصدر: التقرير الاقتصادي العربي الموحد لعام ٢٠٠٠ ، ص ١٣٩ * أرقام تقديرية .

ويتأكد الأمر بمتابعة حجم التجارة بين دول مجلس التعاون لدول الخليج المريى ؛ حيث يتضح أن حجم التجارة البينية تمثل نسبة ضئيلة جدًا بالمقارنة بحجم تجارتها العالمية ، فمن الجدول (٣) يتضح أن حجم الصادرات بين دول مجلس التعاون الخليجي يمثل (٨٪) في أفضل الأحوال

والواردات (٧٪) خلال النصف الثانى من التسعينيات . كما أن حجم صادرات وواردات المجلس مع بقية الدول المربية لا تتجاوز (٣٪) و(٧٪) على التوالى . في حين أن النصيب الأكبر للتبادل التجارى يتم مع دول المالم الخارجي ، خاصة الاتحاد الأوروبي .

جدول (۴) اجّاه التبادل التجارى لمول الجلس ١٩٩٥–١٩٩٩م

إجمالي	بقية دول	اليابان	الولايات المتمدة	الاتماد	ألدول	الدول	ىرل	التبادل	السئة
	المالم		المعدة الأمريكية	الأوريس	الإسلامية	العربية	الجلس		
٧,٠٩٢٨٥	1,7.77	Y, Y3/A	1,071	1.370.4	X,0/Y	1.0701	AFoo	عن	1990
١,	۰,۳۵	10	٠,١٥	٠,١٨	.,.0	٠,٠٢	1,14	%	
*VYYV	17.79.4	7/07	144	7,17307	4444	££V4,0	££V.0	9	
١,٠٠	٠,٢٥	٠,٠٩	٠,١٥	٠,٣٧	-,-0	٠,٠٧	٧٠,٠٧	%	
T, NorPr	7,17777	1747,1	11-17,0	1197.,7	TE00, T	14.7,1	7897,9	ص	1447
١,	۸۳, ۰	٤٨,١٤	11,.	+,17	+,+0	٠,٠٣	1,14	7.	
797,7	17117,7	1,7837	1.9.7,7	YE0-0.A	YV40,Y	£ 7 / 7 / 3	27173	9	
١,	٠,٢٥	.,.4	11,1	٠,٢٥	.,.0	٧,٠٧	٠,.٧	7.	
٨,٧٢٥٧	۲۹۳3A, A	14444,0	3,775	17777,7	YVV£,Y	1970,5	TVAE, 1	من	1117
١,	٠,٤٠	٠,١٧	٠,١٣٢	77.1	٤,٠٤	٠,٠٣	100	%	
V\£YV,V	1/041,1	174.,1	11311	X, 03707	3979	03/0	03/0	3	1
١,٠٠	٠,٢٥	.,.4	11,1	۰,۲۵	٠,٠٥	٠,٠٧	٧٠,٠٧	7.	
A, OAAYF	1, PFOAY	4.44,4	7977,1	AY- E, 4	A,VeYY	7,.077	0097,0	من	1554
	۲3,۰	٠,١٤	٠,١١	17,1	٠,٠٤	.,.1	.,.9	7.]
Y, YokoV	1A1Y0, Y	A.77,V	11411,4	0,	7,7-47	07.4.9	1,4.50	9	1
١,,,	37.	٠,١١	11,1	۰,۲٥	.,.0	٠,.٧	۰,۰۷	7.	_
3,7075	SYITT, o	14410,7	11404	1-901,0	\$417,5	7,7071	7,3V#V	من	1444
١,,,	.,11	1,14	-,14	4,11	.,.0	٠,٠٢	۸٠,٠٨	7.	1
AEVA'Y	YAooo,A	V£41,0	1	77,177	A, Y3/3	7,777	1179,9	9	1
١,	37,	1,14	٠,١٢	٠,٣١	.,.0	٠,٠٧	٠,٠٧	7.	

المصدر : معد باستخدام الباحث لبيانات مجلس التعاون لدول الخليج العربية : النشرة الاقتصادية ، الأمانة العامة ، العدد الخامس عشر ، ٢٠٠٠ ، ص ٢٩–٣٠ . ص : صادرات – و : واردات ويرجع ذلك إلى طبيعة النشابه في اقتصاديات هذه الدول ، واشتراك معظمها في تصدير واستيراد نفس المجموعة السلمية . ومن ثم يمكن القول أن ضعف القواعد الإنتاجية وتشابه هياكل الإنتاج يمثل إحدى العقبات في تبنى المدخل التبادلي لتحقيق التكامل الاقتصادي .

٢ - المدخل الإنتاجي :

تتلخص الفكرة الرئيسية لهذا المدخل في أن نقطة البداية في تحقيق تكامل اقتصادى هو توسيع القاعدة الإنتاجية وتعميقها عن طريق إقامة الصناعات وتنويعها في الدول الأعضاء وتشجيع الاستثمار وتعزيز إنشاء صناعات حديثة ، وذلك من خلال تنمية قدرات الموارد البشرية ، وتطوير البنية الأساسية واكتساب القدرات التكنولوجية الذائية ، وتحقيق الأمن المنذائي للدول الأعضاء ، والسماح بحرية انتقال عوامل الإنتاج بين دول الأعضاء ، مع وضع خطة تتموية شاملة يدعمها تنسيق السياسات الاقتصادية بين تلك الدول ، وإقامة مشروعات مشتركة تكاملية في ضوء الخطة التتموية ، والسياسات الاقتصادية ، مع توفير سوق مالية تتداول فيها أسهم المشروعات المشتركة التكاملية .

ويلاحظ على هذا المدخل أنه يعمل على تضييق الفجوة التتموية والداخلية الواسعة بين الدول الأعضاء والريط بين التمية والتكامل . كما أن العمل المشترك طبقاً لهذا المدخل ليس منافسًا للدولة العضو بل مكملاً له . وعليه يصبح كلَّ من التكامل الاقتصادى الكامل والسوق المشتركة – يتم السماح فيها بحرية انتقال عوامل الإنتاج داخل الدول الأعضاء – ووجود تتسيق بين القوانين المرتبطة بعملية التنافس والإنتاج -من أشكال التكامل التي يمكن إقامتها في إطار هذا المدخل .

ثانياً - أسباب فشل إقامة تكامل اقتصادى فعال ومعوقاته :

يمكن إرجاع عدم تحقيق إثر إيجابى من محاولات التكامل الاقتصادى العربى إلى تطبيق مدخل تجارى تبادلى يحت ، دون أن يقترن ذلك بأية خطط وسياسات لزيادة الطاقة الإنتاجية للدول الأعضاء وتنويع وزيادة الاستثمار . فبالرغم من أن قرار إنشاء السوق العربية المشتركة هدف إلى تحقيق الوحدة الاقتصادية عن طريق أدوات ومداخل أكثر قوة وفاعلية من المدخل التبادلى ، وتم بالفعل إصدار قرارات تتضمن هذه الفلسفة العامة ، إلا أنه لم يتم وضع هذه القرارات موضع التنفيذ ، ولا يمكن القول بأن ما أدت إليه الاتضافيات من تقوية عملية التبادل بعض الشيء بين الدول العربية هو تكامل اقتصادى .

إضافة إلى ذلك هناك مجموعة من الأسباب أدت إلى فشل محاولات التكامل ، ويمكن تقسيم هذه الأسباب إلى أسباب اقتصادية وأسباب سياسية وأسباب تنظيمية .

١- الأسباب الاقتصادية :

يمكن تحديد أهم الأسباب الاقتصادية في ما يلي :

 سيادة نمط الإنتاج الأولى فى الاقتصاديات العربية وضالة نصيب الصناعة التحويلية ، وتوجيه الإنتاج وجهة نتفق مع اتجاه التجارة إلى الدول الصناعية المتقدمة استيرادًا وتصديرًا ، ومن ثم التبعية . ففى بعض الدول العربية يصل الاعتماد على خام النفط حوالى ٩٠٪ من الناتج المحلى الإجمالي . ف من الجدول (٤) الذى يوضح هيكل الصادرات والواردات العربية الإجمالية ، يتضح أن فئة الوقود المعدنى لا تزال تستأثر بالنصيب الأكبر من الصادرات العربية ، وذلك بنسبة ٨٨٪ من إجمال الصادرات لعام ١٩٩٩ مقارنة بنسبة ٢٨٨٪ من حمال الصادرات العام ١٩٩٨ .

جنول رقم (٤) هيكل الصادرات والواردات العربية الإجمالية

12. 2.	2
منويه	السبه

	المبائرات				الواردات				
	1997	1117	1111	*1999	1997	1447	1994	*1999	
الأغذية والمشروبات	٣,٧	٣,٨	٤,٠	۲,۹	10,0	10,8	18,4	10,.	
المواد الخام	۲,٠	Y, £	۲, ٥	٢,٤	۵,۸	7,9	٨,٢	1,1	
الوقود المعدنى	٧١,٦	11,7	77, 7	٦٨,٠	٤,٧	٤,٦	۲,٠	٤,٢	
المواد الكيماوية	٤,٧	٥,٢	٦,٢	٥,٣	٨., ٤	۸,۱	٧,٦	۸,۲	
الألات ومعدات النقل	٣,٢	٣,٦	0,-	٣,٨	44.4	27,1	48,9	78,.	
الممنوعات	١٤,٠	18,7	19,4	10,4	Y4,A	4.,.	4.,4	۲.,۲	
سلع غير مصنفة	٠,٨	٠,٧	1, -	٧,٠	۲,٥	1,4	7,7	۲,۳	
الإجمالي	١	1	1	١	1	1	1	1	

* أرقام تقديرية .

دورية الإدارة السسامسة

الصدر : التقرير الاقتصادي العربي المحد لعام ٢٠٠٠ ، ص ١٣٩

ويلاحظ - على مدى فقرة تزيد الآن على نصف قرن - أن الدول العربية لم تتمكن من تغيير هياكلها الاقتصادية وتتويع قواعدها الإنتاجية بشكل يقضى على الاختلالات الهيكلية ، والدليل على ذلك هو بقاء معدلات التمية المنخفضة في جميع الدول العربية غير النفطية في شبه ثبات خلال العقود الخمسة الماضية ، أما في الدول العربية النفطية فقد انخفضت معدلات النمو بشكل كبير وتحولت إلى معدلات سالبة في معظم حقبة

الثمانينيات بسبب الاعتماد الكثيف على إيرادات النفط التي كانت في انخفاض شبه مستمر (سرى، ١٩٩٩) . ومع تذبذب أسعار النفط في التصعينيات تقلب النمو ارتفاعًا ؛ وانخفاضًا بحيث بلغ معدل النمو في عام ١٩٩٧ دون المستويات التي تحققت في العامين السابقين بسبب انخفاض أسعار النفط العالمية ؛ الأمر الذي أدى إلى انخفاض في معدل نمو القيمة المضافة لقطاع الصناعات الاستخراجية ، ومع تحسن أسعار النفط العالمية عام ١٩٩٧ تحسن معدل النمو .

- وجود معوقات تواجه تفعيل دور الصناعة في النشاط الصناعي ، ومن أهمها غياب البنية المؤسسية والإستراتيجية الملائمة والمغالاة في التوطين القطري الكامل بمفهوم قانوني ضيق للمشروعات الصناعية ، ومحدودية السوق الوطنية ، وغياب البنية التحتية الصناعية بما لا يسمح بتلبية الخدمات الصناعية ويما لا يسمح للمنشأة بالتطور والنمو ، وغياب المواصفات والمقاييس المعقولة بشكل يجعل المنتجات ذات طابع محلى فقط يحتاج إلى الحماية .
- أضعف التشابه في هياكل التجارة للدول العربية قدرة دول السوق على زيادة التبادل التجارى فيما بينها مما أدى إلى تصدير الدول لفوائضها إلى خارج الدول العربية واستيراد احتياجاتها من الخارج، وقد يرجع التشابه في هياكل التجارة إلى تماثل الأنشطة الإنتاجية ؛ مما يؤدى إلى وجود معوق كبير في تكوين تكامل اقتصادى عربي خاصة إذا افترضنا غياب القدرة على التحول واستمرار حالة الركود التقنى (W.T.O, 1995; Krugman, 1980)
- اختلاف هياكل التكلفة بين الدول العربية الأعضاء في الاتفاقيات أدى
 إلى لجوء بعض منها إلى حماية صناعاتها ذات التكاليف المرتفعة من

خلال القيود الإدارية ، وهو ما يخالف قرارات السوق المربية المشتركة . أضف إلى ذلك اتباع عديد من الدول العربية لتقييد الاستيراد بما يتعارض مع السلع التي تصدرها الدول الأخرى الأعضاء . بل الأكثر من ذلك أن هناك قيودًا غير جمركية لا تتسم بالشفافية . فهي تصدر في شكل إجراء وتصريحات مكتوبة ، وأحيانًا أخرى في شكل إجراءات غير مكتوبة أو تعليمات لا يعرفها سوى المكلف بالتنفيذ .

- عدم الاهتمام بوجود شبكة نقل لربط أجزاء الوطن العربى بعضها ببعض . وفى مواجهة هذا المعوق ظهرت عدة اتفاقيات شائية للنقل البرى خاصة فى بداية التسمينيات كان المأمول منها أن تكون بداية لعقد اتفاقيات جادة فى إطار مجموعة عربية ، وإلى الآن لم تنشأ آلية تنفيذية مشتركة بين الدول العربية الداخلة فى اتفاقيات نقل برى شائية لحل أية مشكلات أو معوقات تؤثر على سيولة حركة الركاب والبضائع (الجالس القومة المتخصصة ، ١٩٩٦) .
- عدم تجانس الفلسفات والسياسات الاقتصادية ، فلقد تعددت الأنظمة الاقتصادية في الدول العربية منذ بداية الستينيات ما بين أنظمة تقوم على التخطيط المركزي والملكية العامة في إطار الاشتراكية ، وأنظمة قوانين تقوم على حرية الأسواق والملكية الخاصة . ومن ثم كانت هناك صعوبة في تحقيق تكامل اقتصادي بين الدول العربية في ظل الفلسفة الاقتصادية المزدوجة . ولكن يلاحظ أن هناك عودة منذ بداية التسعينيات إلى نظام السوق الحر وخصخصة بعض مؤسسات القطاع العام ، والذي يعد عاملاً جيدًا لتقعيل تكامل اقتصادي عربي .
- تفاوت مستويات الدخول بين الدول؛ بحيث أضبح هناك دول ذات فوائض
 رأسمالية ضخمة تتدفق إلى خارج الوطن العربى نتيجة لحسابات

اقتصادية قطرية وليس على أساس حسابات اقتصادية قومية . وكانت الحجج التى تساق هي عدم كفاية الضمانات داخل الاتفاقيات ضد مخاطر التقلبات السياسية أو التعديات على الحقوق الخاصة من قبل بعض الحكومات العربية . هذا بالإضافة إلى عدم اهتمام الدول التي زادت فيها مستويات الدخول بالتكامل ؛ نظرًا المستويات الميشة المرتفعة التي تتمتع بها ؛ مما دفع إلى مزيد من تخوف تلك الدول تجاه انتقال القوى العاملة إليها ، والتحول من مجرد العمل بها إلى الهجرة والاستقرار فيها . ويذلك تجمدت غالبية اتفاقيات القوى العاملة داخل البلدان العربية ، بل تم استبدال القوى العاملة العربية بعمائة أجنبية غير عربية جاءت بأمراض اجتماعية وسلوكية .

 غياب التخطيط ومحدودية التماون الفنى والتتموى والاعتماد على التقنية الجاهزة عن طريق الشركات الدولية وعدم مسايرة التقدم التكنولوجي ويظهر ذلك من تجرية المشروعات المشتركة التي افتقدت إلى التخطيط والتسيق الجيد لها ، واتباع معظم الدول المربية نمط التتمية الانفرادي القُطري .

٢ - الأسباب السياسية ،

يعد الباعث السياسي هو أساس فكرة التكامل الاقتصادي ، وأصبح أيضًا مقبرة التكامل الاقتصادي فلقد انطلقت التجرية من الاعتقاد بالقومية العربية وانتماء العرب إلى أمة واحدة وعقيدة دينية واحدة . وهدفت التجرية إلى تحقيق الاتحاد السياسي ، ولكن قابلت معوقات أدت إلى فشلها . فالتخوف من التعدى على السيادة القطرية يعد سببًا أساسيًا وراء فشل أية محاولات تجاه التكامل الاقتصادي ؛ حيث تتضمن عملية

التكامل الاقتصادى تتازلاً من كل دولة عضو عن جزء من سيادتها . ومع عدم وضوح فوائد التكامل الاقتصادى أو عدم إدراكها ، انخفض التأييد والاقتتاع من قبل أصحاب القرار السياسى بجدواها وجديتها . كما لعب الحرج السياسى دورًا فى تبنى العديد من الاتفاقيات والمشروعات العربية ولكن لا يتم تنفيذها . ولذلك كان من الأجدر أن يكون الباعث الاقتصادى هو الأساس للوصول إلى تكامل اقتصادى عربى .

أضف إلى ذلك أن هناك تأثيرًا لأصحاب المصالح المعارضين لإقامة سوق عربية مشتركة ويعملون على إضعاف أية إرادة سياسية لإقامة تجمع اقتصادى عربى من خلال إثارة المخاوف على السيادة القطرية والدعاية دائمًا عن وجود تعارض بين كل من التتمية القومية والتنمية القطرية (الجالس القومية المتخصصة ، ببون سنة نشر) . كما يعمل أصحاب المصالح هؤلاء على عدم إظهار حقيقة الرأى العام المتمثل في الرغبة في تحقيق التكامل الاقتصادي والذي يؤدي إلى إلزام المسئولين باتخاذ خطوات سياسية إيجابية لتفعيل صورة جادة من التكامل الاقتصادي (شنير ، ١٩٨١ : ه) .

هذا بالإضافة إلى عدم حيادية الساسة في بعض الدول العربية بخصوص تحديد ماهية المال العام والفصل بين ممارسة التجارة وممارسة العمل السياسى ؛ مما يدفع بالقول أن هناك جماعات مصالح داخل هذه الدول تعرقل تكوين اتحادات جمركية أو تفعيل أي صيغة من صيغ التكامل الاقتصادي تتعارض مع مصالحهم الاقتصادية .

ومن الموامل المهمة فى إعاقة التكامل الاقتصادى أزمة الثقة بين الدول العربية على المستوى السياسى ، ففى فترة الثمانينات أدت معاهدة السلام المصرية إلى مقاطعة عربية لمصر ، ثم حرب إيران والعراق ، والفتنة الطائفية بلبنان ، والحروب الداخلية في الصومال والسودان والجزائر ؛ مما يعنى عدم وجود استقرار سياسي حقيقي كذلك ما حدث في حرب الخليج ومازالت آثاره وإرهاصاته السياسية ماثلة حتى الآن .

٣-الأسباب التنظيمية :

هناك عديد من العوامل التي أدت إلى إفراغ الاتفاقيات من مضمونها الفعلى أو تعطيلها . فلقد افتقرت نصوص الاتفاقيات بين الدول العربية إلى الدقة في تحديد الهدف ورسم الوسيلة ؛ إذ جاءت معظم النصوص مشحونة بالعبارات الإنشائية . كما تضمنت الاتفاقيات نصوصًا تسهل على الدول الأعضاء التنصل من التزاماتها تجاه هذه الاتفاقيات .

إضافة إلى ذلك هناك عوامل تتظيمية أسهمت في فشل محاولات التكامل أهمها:

- ١ عدم توافر البيانات والمعلومات والإحصاءات عن الأنشطة الاقتصادية المختلفة في الدول العربية . والافتقار إلى الدراسات العلمية عن الهياكل الاقتصادية والخطط وإمكانيات النمو .
- ٢ عدم وجود نصوص صريحة قاطعة في ميثاق جامعة الدول العربية تتعلق بالتكامل الاقتصادي أو الوحدة الاقتصادية ، بل إن هناك نصوصًا باعثة على التراخي في الإجراءات والقرارات . وعلى سبيل المثال ، تنص المادة الثانية من الميثاق على أن تتعاون الدول العربية المشتركة تعاونًا وثيقًا بحسب النظم السائدة في كل دولة وأحوالها المتعلقة بالشئون الاقتصادية والمائية . كما تتص المادة السابعة على ضرورة الإجماع كشرط لإلزام الدول العربية المشتركة ، وما يقرره ضرورة الإجماع كشرط لإلزام الدول العربية المشتركة ، وما يقرره

المجلس بالأغلبية يكون ملزمًا لمن يقبله . أضف إلى ذلك ترك لكل دولة حرية عقد ما تشاء من اتفاقيات مع الدول الأخرى ، واتخاذ ما تراه من قرارات حتى لو تعارضت مع مصالح أى من الدول العربية أو ميثاق الجامعة العربية أو قرارات مجلس الجامعة . وبالرغم من الاقتراحات التى قدمت منذ عام ١٩٦٦ لإجراء تعديلات على الميثاق من قبل لجنة دراسة ميثاق الجامعة إلا أنه لم يتحقق النجاح الكامل لذلك حتى الآن . (شلبي ، ١٩٩١ : ١)

- ٣ عدم وضوح سياسات صناديق الاتحاد العربى ؛ مما أدى إلى عدم تحقيقها لأهدافها وعدم إسهامها بشكل فعال فى مسيرة التكامل الاقتصادى العربى .
- عدم وجود تنسيق جيد بين الأنظمة النقدية لدول السوق العربية
 المشتركة ، وعدم معالجتها لعملية تحويل العملات المحلية للدول
 المشتركة .
- ٥ عدم وجود تنسيق حقيقى بين الخطط الاقتصادية للدول أعضاء السوق العربية المشتركة على الرغم من توصية وزراء التخطيط لدول مجلس الوحدة الاقتصادية بذلك خلال اجتماعين عقدا لهذا الغرض عامى ١٩٧٠ و ١٩٧١ (بنك الإسكندية ، ١٩٩٧) .
- آ ازدواج المهام التى تقوم بها الأجهزة والمنظمات التى تشرف على العمل العمل العمري الشترك ، ونشير على وجه الخصوص إلى الازدواجية بين المجلس الاقتصادى والاجتماعى التابع لجامعة الدول العربية ، ومجلس الوحدة الاقتصادية العربية فيما يتعلق بالإشراف على إقامة السوق العربية المشتركة التى صدر القرار بإنشائها في عام ١٩٦٤ ، والجدل الدائر بينهما حاليًا حول أفضلية التنفيذ للسوق العربية المشار

إليها أم للمنطقة التجارية الحرة العربية الكبرى . المجالس القومية المتخصصة (بدون سنة نشر) .

كما يلاحظ على هذه الأجهزة العاملة في مجال التكامل الاقتصادي بالجامعة العربية اختلاف أنظمتها ، وضعف السلطات المخولة لها . وعدم وضوح أهدافها ، وتباين سياستها وضآلة إمكانياتها وخاصة المجلس الاقتصادي الذي يعتبر أهم هذه الأجهزة ولكن يقتصر دوره على تقديم المقترحات لحكومات الدول الأعضاء .

- ٧ ضعف آلية التنفيذ اللازمة للاتفاقيات العربية ، وعدم التزام الأعضاء بالاتفاقيات أو قرارات المجلس الاقتصادي ومجلس الوحدة الاقتصادية وتخلى الدول الأعضاء عن تنفيذ القرارات الصادرة عن مجلس الوحدة الاقتصادية بحجة أنها لا تتفق مع الأصول الدستورية لديها . فعلى سبيل المثال ، لم يحقق مجلس التعاون الخليجي ما هو مأمول منه في تفعيل النظام الأساسي (ميثاق المجلس) وتطبيق بنوده ، فالمادة الرابعة من ميثاق المجلس تتص على إنشاء وإقامة هيئة لفض المنازعات بين الدول . وحتى نهاية عام ١٩٩٨ لم تتشأ هذه الهيئة . فللا زالت هناك منازعات حدودية بين بعض الدول العربية وترفع هذه الدول شكواها إلى محكمة العدل الدولية في لاهاي وليس إلى جامعة الدول العربية لفض المنازعات بينها .
- ٨ الافتقار إلى وجود سلطة عليا ملزمة وإلى وسائل لتنفيذ القرارات . فاتحاد المغرب العربي - على سبيل المثال - يفتقر إلى وجود سلطة عليا ، ويتم رئاسة مجلس الرئاسة بالتناوب كل سنة أشهر ؛ مما يصمب من إمكانية رئيس المجلس في دراسة المشروعات أو اتخاذ القرارات . كما أن عملية تنفيذ أى قرارات رهن إرادة الدول الأعضاء ، بالإضافة إلى ضرورة الإجماع .

المبحث الثاني: تصور لتطلبات تحقيق التكامل الاقتصادي العربي:

يتضع مما سبق أن على الدول العربية أن تتجه إلى التكامل الاقتصادى ، وأن هناك تغيرات وتطورات عالمية فرضت على الدول العربية تحديات يتعين مواجهتها والتعامل معها من موقع الثقل الاقتصادى الجماعى - وأن غياب مثل هذا التكامل الاقتصادى العربي يبدد الوقت والفرص التي تتضم إلى ما ضاع من وقت وفرص فضلاً عن المكاسب الحقيقية الضائعة والخسائر التي تتكيدها والخاطر التي تتعرض لها .

لذلك من الضرورى رسم تصور للخطوط الرئيسية لتحقيق التكامل الاقتصادى في إطار الإمكانيات المتاحة الحالية ، وبما يتوام مع التغيرات المالية .

وعلى المستوى القطرى يتمين على كل دولة عربية - لتقصير فترة التكامل - تطوير أسواق رأس المال ، والقاعدة التكنولوجية ، وتحديث وتطوير الأنظمة والقوانين التى تتواءم مع متطلبات منظمة التجارة العالمية ، وتطوير مناخ الاستثمار بتوفير البيئة السياسية والاقتصادية والتشريعية والمؤسسية المناسبة ، بالإضافة إلى إعادة هيكلة القطاع الخاص وتطوير الموارد البشرية .

وعلى المستوى المربى يتمين توفير متطلبات كل من الجوانب السياسية والاقتصادية والتنظيمية حتى يمكن تحقيق التكامل الاقتصادى المنشود على النحو التائى:

أولاً - الجوانب السياسية :

هناك خلاف - فى واقع الأمر - حول مدى أولوية العامل السياسى وضرورة توافر الإرادة السياسية قبل توافر الإرادة الاقتصادية لتحقيق التكامل الاقتصادى . فالبعض يستند إلى التجرية الأوروبية ، التى تشير إلى أن الإرادة الاقتصادى . فالبعض يستند إلى التجرية الأوروبية ، التى تشير إلى الارادة الاقتصادية كانت الدافع إلى تحقيق التكامل وليست الإرادة السياسية . فلقد دفع الاستثمار ورغبة رؤوس الأموال فى التحرك عبر الاقطار إلى تحقيق هذا التكامل . وفى الواقع بجب أن يتم الاهتمام بالإدارة السياسية للدول العربية ، لأنها تمثل محورًا مهمًا للتكامل الاقتصادى ، وبيونها لن يكون هناك تكامل اقتصادى أو على الأقل سيعمل هذا على تأخره .

ولتحقيق الإرادة السياسية ، لابد من العمل على تحقيق ومراعاة ما يلى : - بناء الثقة السياسية بين الدول الأعضاء وتحقيق الأمان السياسى . وهو ما يمكن تعريفه بالبعد النفسى والحواجز النفسية .

- محاولة التخلص من المشكلات الحدودية التى تركتها الدول الأجنبية عند
 رحيلها وعلاجها . فالدولة القطرية العربية لم يكتمل بناؤها ، فهناك
 مشاكل حدودية كثيرة . وهذا الأمر في التجرية الأوربية أغلق تمامًا بين
 الدول الأعضاء . ويمكن القول أن مشكلة الحدود تفسد أي تجمع .
- فصل آليات التعاون الاقتصادى العربى عن الآثار السلبية للتغيرات السياسية الطارئة على العلاقات العربية ، وجعلها تعتمد على المصالح الاقتصادية المشتركة في إطار من النظام المؤسسى لا يعتمد على الأهواء والمصالح الشخصية للمسئولين عن اتخاذ القرار ، لذلك لا بد من وجود مؤسسات في داخل الدولة تهدف إلى التعاون الاقتصادى المستمر بين

الدول العربية لتحقيق المسلحة العامة .

- لابد من التنازل عن جزء من السيادة القطرية . وهذا لن يتأتى إلا من
 خلال إحساس الحكام بضرورة التكاتف للقيام بالتكامل الاقتصادى
 وأولويته ومن خلال المشاركة السياسية .
- إقامة مشاركة دفاعية أمنية شاملة لها قوة ردع ، تقوم على أسس محايدة عادلة (الشريعة الإسلامية) في مهامها ويكون الغرض منها إعداد الدول العربية ما تستطيع من قوة للحفاظ على كيانها من أي عدوان خارجي أو من فئة مسلمة باغية وذلك لتحقيق الآمان السياسي .
- ليس هناك ما يمنع من وجود مشاركة عربية أوروبية . ولكن يتطلب الصالح العربى أن يتم التفاوض حول العلاقات الاقتصادية الخارجية في إطار تنسيق عربى وتحت مظلة المسلعة العربية؛ حيث سنواجه الدول العربية في القريب العاجل بخسائر ناتجة عن دخولها مقسمة في المجتمع العالى القائم على أسس التجارة الدولية الحديثة ، وشروط منظمة التجارة العالمية . ويصبح من حق المجتمع الأوربي الإعفاء من القيود الجمركية في السوق العربي في حين لا يتمتع الإنتاج العربي بنفس التسيير فيما بين البلدان العربي قسها .

فمن الواضح أن قوة المساومة الجماعية العربية تحتل حاليًا مركزًا متواضعًا في مواجهة القوة المتوافرة للاتحاد الأوروبي بسبب فارق مستوى التقدم الاقتصادي والوزن الذي يحتله كل من الطرفين في التجارة الدولية ، وفي تجارة الطرف الآخر بالإضافة إلى درجة التقدم المرتفعة المحققة في شكل العلاقات الداخلية في الاتحاد الأوربي كما يلاحظ أن اللجنة الأوروبية عمدت إلى الاتفاق مع كل من تونس والمغرب على قواعد للمنشأ تتيح إمكانية رد الرسوم والتراكم ، في حين رفعت هاتين المادتين من

بورية الإدارة العامية

410

الاتفاقيتين مع كل من الأردن وفلسطين ، ثم عرضتها بصورة مختلفة على المفاوض المسرى . ومن ثم صارت هناك أكثر من مجموعة لقواعد المنشأ تربط الدول العربية المتوسطية بالاتحاد الأوروبي (البيوس، ۱۹۹۹ :۱۱) .

ثانياً - الجوانب الاقتصادية ،

أسفرت تجرية التكامل الاقتصادى العربي- خلال نصف القرن الماضى-عن أداء سلبى ونتائج متواضعة . فضلاً عن القصور عن ملاحقة المتغيرات الاقتصادية العالمية المتسارعة ، والتي تتمثل أبرز معالمها في ظهور وانتشار التكتلات الاقتصادية ، وتطور النظام الاقتصادى العالمي وزيادة سطوته وتعاظم دور الشركات المتعددة الجنسيات والاندماجات بين المؤسسات الاقتصادية الكبرى .

لذلك لا بد من إعادة صياغة ودفع العلاقات الاقتصادية العربية ، وقد اتضح ذلك في القرارات الاقتصادية الصادرة عن كل من المؤتمر البرلماني العربي المنعقد في مايو ١٩٩٧م بالقاهرة والبرلمان العربي الثامن المنعقد في نواكشوط في يونيو ١٩٩٧م بشأن مشروع السوق العربية المشتركة ، ثم قرار مجلس الوحدة الاقتصادية العربية الصادر عن دورته الثامنة والستين على المستوى الوزاري بالقاهرة في ديسمبر ١٩٩٨ ، بإقرار البرنامج التنفيذي لاستثناف تطبيق السوق العربية المشتركة القائمة في نطاق اتفاقية مجلس الوحدة الاقتصادية ، ويشمل البرنامج على خطة عمل وجدول زمني يمتد ما بين يناير عام ٢٠٠٠ حتى عام ٢٠٠٠ ، ويترتب على هذا القرار إعادة التحرير الكامل للتجارة في ظل السوق من جميع الرسوم الجمركية والقيود غير الجمركية . كما يترتب على تنفيذه إنشاء منطقة تجارة حرة كاملة خلال سنتين فقط بين الدول الأطراف ، مع فتح باب الاشتراك للدول

الأخرى للارتباط بالنطقة طبقًا لبروتوكولات تعقد مع كل منها على حدة (ريراميم ١٩٩١) .

ويلاحظ من ذلك أن مدخل التبادل التجارى ما زال يحوز أهمية خاصة وأولوية في التكامل العربى من خلال إنشاء منطقة تجارة حرة . بالرغم من عدم تحقيقه لنتائج مرضية فيما مضى . وإذا بررنا بأن هناك أسبابًا أخرى كانت السبب في عدم تحقيق نتائج إيجابية ، إلا أنه يجب عدم إغفال أهمية المدخل الإنتاجي بالرغم من صعوبات تكوين اتحاد جمركي عربي ، أو سوق مشتركة في الوقت الحالى ، فلا بد من توسيع القاعدة الإنتاجية ولو في مجالات ، معينة بجانب وجود منطقة التجارة الحرة .

لذلك يتعين مراعاة تحقيق المتطلبات الآتية لتحقيق التكامل:

- التدرج في التنفيذ بناء على إستراتيجية واضحة ، والممل على تحقيق ما يمكن تحقيقه على أرض الواقع . وليس هناك ما يمنع من المضى في عدة مسارات متوازنة في وقت واحد تصب جميعها في النهاية في مسار التكامل الاقتصادي . ويتطلب ذلك توجهًا إستراتيجيًا ؛ ومن ثم تخطيط وتنظيم طويل الأجل . ويتطلب ذلك بدوره أن يكون الهدف هو تحقيق التكامل الاقتصادي ، والذي يمكن أن يقسم إلى أهداف جزئية لوضع الإستراتيجية الملائمة ، من خلال تكاملات إقليمية لا تعد هدفًا نهائيًا ، بل سبيلاً إلى التكامل الاقتصادي .
- العمل على حل معوقات القطاع الصناعى العربى بشكل يوفر البيئة المؤسسية والبنية التحتية المناسبة للمحافظة على صناعاتها ، وتوطين صناعات حديثة فيها ، خاصة مع ما تواجهه الصناعات العربية من تحديات تتمثل في نشوء التكتلات التجارية في الأسواق الخارجية

الرئيسية للدول العربية فى ظل كل من تحرير التجارة ، وسرعة وتطوير الاتصالات وتقنيات الإنتاج التى غيرت من عناصر الميزة النسبية للمنتجات الصناعية .

كما يتعين أن يتم التوطين للأنشطة الاقتصادية هى الدول العربية؛ بحيث تصبح هياكل الاقتصاديات العربية الصناعية والزراعية والخدمية تكاملية وليست تنافسية .

- إقامة مشروعات عربية مشتركة تكاملية في مجالات الأنشطة الإنتاجية والخدمية الجديدة تتولى إنشاء مشروعات عربية كبيرة على أسس اقتصادية وتكنولوجية حديثة تستطيع أن تواجه بكفاءة الاحتياجات المتزايدة للسوق المربية كوحدة متكاملة وأن تعمل على خلق قاعدة إنتاجية واسعة . وفي هذا الشأن يفضل تحديد المجالات التي لا يوجد بشأنها خلاف بين الدول العربية ، وتكثيف النشاط المشترك المرتبط بها؛ حيث يكون لهذه المجالات مردود إيجابي واضح على جميع الأطراف المشاركة ، لاسيما بعد التطورات الجذرية في المفاهيم الاقتصادية لمظم الدول وقيامها بالخصخصة والتحول إلى مفهوم السوق الحر .
- إقامة اتحادات نوعية متخصصة فى مجالات الأنشطة الإنتاجية والخدمية ، ومشروعات البنية الأساسية بهدف التتمية ، والتطوير ، والتسيق فى مجالات عمل أعضائها ، وتوثيق الروابط بينهما .
- مراجعة المشروعات القائمة لجعلها أكثر كفاءة ، وربطها بمنافع الدول الأعضاء ، مع بذل جهود أكبر نحو تشجيع القطاع الخاص العربى بما يحقق المزايا النسبية والتنافسية ، واستكمال البنية الأساسية والمرافق العامة من طرق ومطارات وكهرياء ووسائل اتصال وغيرها بين الدول

العربية التي تسهل من التحرك تجاه التكامل الاقتصادي .

- تعزيز دور المصارف العربية فى تشجيع التدفقات الاستثمارية البينية العربية فى ضوء الانتشار الإقليمى لعدد منها من خلال وضع التشريعات والأحكام المنظمة لهذه الأنشطة والسماح لها بالتوسع والانتشار عربياً. وتشجيع قيام وحدات مصرفية عربية إقليمية كبيرة الحجم والقدرات تعزز من كفاءتها فى دخول الأسواق الدولية ، مع تطوير وتنسيق آليات الرقابة المصرفية العربية وتقرير كفاءتها .

ويلاحظ أن كل ما سبق لا يقلل من أهمية ضرورة وجود إصلاحات قطرية . فلابد من تطوير الأداء في مختلف الإدارات ، خاصة ذات العلاقة بالمنافذ الجمركية ، وتطوير كل من التشريعات المصرفية ، والأسواق المالية بما يتناسب مع الاشتراك في مجموعة السوق العربية .

ثالثًا - الجوانب التنظيمية :

يعد الجانب التنظيمى من أهم عقبات تحقيق التكامل الاقتصادى العربى ، فبدون وجود تنسيق فى التشريعات على المسار السياسى ، والاقتصادى ، والاجتماعى العربى لن يتحقق النجاح لأى مرحلة من مراحل التكامل . كذلك لابد من وجود تنسيق للسياسات المحلية والوطنية بحيث يتحقق التناغم من المنظور المالى والضريبى على كل من المستوى المحلى والمستوى العربى .

كما يتعين أن يتوافر فى البيئة التشريعية الحوافز والتسهيلات السليمة التى تتفق مع اتفاقية منظمة التجارة العالمية (WTO) من منطلق تصور جماعى للدور العربى يتميز بالشفافية والمواعمة .

هذا بالإضافة إلى عدة متطلبات أخرى أهمها:

- إعادة هيكلة مؤسسات العمل العربى وإنهاء الازدواجية بين أمانة مجلس الوحدة الاقتصادية العربية وغيره من الأمانات ويحيث يتم الفصل بين العمل الاقتصادى عن العمل السياسى . (الننري ١٩٩١: ٢٦١)
- إصدار القوانين التى لها قوة الإلزام تدعمها محكمة العدل العربية ،
 وتساند أحكامها القوة الدهاعية العربية الأمنية . وذلك بعد بناء الثقة السياسية .
- مراجعة جميع الاتفاقات المبرمة وتشكيل الأجهزة المنظمة للسوق مع
 إعطائها القدرة على الزام الحكومات بتنفيذ القرارات المسادق عليها
- ابتكار نظام تكامل ذى سرعتين ، فهناك عدد من الدول التى لا تستطيع الإسراع فى التكامل على غرار دول أخرى ، ولذلك يمكن عمل تجمع اقتصادى مع من هم على استعداد للسير بسرعة أكبر نحو إقامة التجمع ، مع دعم الدول الأقل نموًا تدريجيًا حـتى تسـتطيع أن تدخل فى هذا التجمع .
- رفع كفاءة الأجهزة المختصة بالتجارة الخارجية ، والرقابة على نشاط المشروعات والاستثمار؛ بما يكفل انسياب حركة التجارة بحرية وفي سهولة ويسر . بالإضافة إلى رفع كضاءة الإدارات الخاصة برسم السياسات ، والتخطيط ، والتظيم ، والمتابعة ، والتقييم والرقابة . وكذلك النهوض بالمؤسسات ومراكز البحث العلمي بما يعمل على تطوير الإنتاج .
- النهوض بالتشريعات القطرية المالية ، والمصرفية ، والتجارية ، والبيئية ،
 والعمالية للوفاء بمنطلبات التجمع الاقتصادى والتكيف معه ، ومراعاة تحديثها وتطويرها وفقًا للمتغيرات .

الخلاصة:

اتضح من الدراسة أن محاولات الدول العربية لإقامة تكتل اقتصادى لم يحقق نجاحًا يذكر في أى صورة من صور التكامل ، بل إن النتائج في هذه التكتلات كانت في مجملها سلبية أو متواضعة . حيث تشير الدلائل إلى أن محاولات التكامل أدت في الغالب إلى تعميق الفجوات والفوارق التتموية ، بسبب جنوح الاقتصاديات الأكثر تقدمًا وكفاءة إلى استقطاب الاستثمارات ، وحركة رؤوس الأموال ، والسيطرة على الأسواق ، وذلك على حساب الدول القتل نموًا في مجموعة التكتل . بل إن معظم فوائض الأموال العربية كانت تتجه إلى خارج الدول العربية .

وترجع الدراسة أسباب الفشل إلى عوامل عديدة منها الاعتماد على مدخل التبادل التجارى دون وجود قاعدة إنتاجية تسمح له بالتطبيق . كما أن الموامل المساعدة المتمثلة في اتفاقيات استثمارية ، مثل : اتفاقيات تتمية وحماية الاستثمار ، ودراسات ونماذج وحماية الاستثمار ، ودراسات ونماذج التخطيط الإنمائي والاتفاقيات الخاصة بتتظيم النقل وانتقال الأشخاص ، لم تنجح في تدعيم المدخل التبادلي ؛ حيث اختفت الإرادة السياسية والقوة الملازمة للتفيير كما فشلت الموامل الاقتصادية والتنظيمية في تحقيق التكامل . ومن ثم فقد أرجمت الدراسة أسباب الفشل إلى مجموعة من الموامل قسمتها إلى عوامل سياسية ، وعوامل اقتصادية وعوامل تظيمية . ووضعت الدراسة تصورًا مستقبليًا للمتطلبات التي يتعين توفيرها في كل من الجانب السياسي ، والجانب الاقتصادى ، والجانب التنظيمي ، وبحيث يتم توسيع القاعدة الإنتاجية بجانب المدخل التبادلي المتمثل في اتفاقية أقامة منطقة حرة عربية مع الاهتمام بالتطبيق الصحيح لمدخل الشروعات المشتركة . كما أظهرت الدراسة ضدورة التناسق بين الجوانب الشلاؤة ،

د . يحيى عبدالغنى أبو الفتوح

والسياسيات المختلفة على المستوى العربى والمستوى القطرى . وليس هناك ما يمنع من التحرك في أكثر من مسار للتكامل في نفس الوقت لتحقيق التكامل الاقتصادي .

المراجع

أولاً - المراجع العربية :

- إبراهيم ، أبراهيم (۱۹۸۲) ، مزايا ومناقع الشاريع الصناعية المشتركة ومشاكل تحليلها ،
 ندوة المشروعات الصناعية العربية المشتركة ، الدوحة ، قطر ۲۸-۲۰ تشرين الثاني ، ص۱۱ .
- إبراهيم ، حسن (۱۹۹۹) . مراجعة لتجرية التكامل الاقتصادي في المالم المربى ، مؤتمر
 تجارب التكامل الاقتصادي في أوروبا والمالم المربى ، الإسكندرية : كلية الحقوق جامعة الإسكندرية ، ٢٢-٢٣ فبراير .
- البطريق ، يونس أحمد (١٩٩٩) . السياسات الدولية في المالية العامة ، مصر ، الإسكندرية : الدار الجامعية .
- البيومي ، جمال الدين (۱۹۹۹) . المشاركة الأوروبية المتوسطية ، ابعاد العلاقات الأوروبية مع العالم العربي ومصدر ، **مؤتمر تجارب التكامل الاقتصادي في أورويا والعالم العربي ،** الإسكندرية : كلية الحقوق ، جامعة الإسكندرية بالاشتراك مع معهد الشئون الدولية بروما ، ۲۲–۲۲ نوفمبر .
 - العنانى، على (۱۹۹۸). تحديات التجارة العربية، مجلة مجلس الوحدة الاقتصادية العربية،
 العدد ۱۷، السنة ۱۱، نوهمبر، ص ۸۵- ۸۵.
 - المجالس القومية المتخصصة (۱۹۹۳) . تقرير النقل البرى بين مصر والشرق والغرب العربى حتى عام ۲۰۱۰ أخذ في الاعتبار المقيرات في النطقة "، القاهرة : المجلس القومي للإنتاج والشئون الاقتصادية ، شمية النقل والموسلات ، ص ۱۳–۵۱ .
 - المجالس القومية المتخصصة (بدون سنة نشر) . السوق العربية المشتركة والنطقة الحرة العربية ، القامرة : المجلس القومي للإنتاج والشؤن الاقتصادية ، ص١٠١٠ .
 - المنذرى ، سليمان (۱۹۹۹) . السوق العربية المشتركة في عصر المولمة القاهرة : مكتبة مدبولي . `
 - بنك الإسكندرية (۱۹۹۷) . نحو قيام منطقة حرة للتجارة العربية وإنشاء سوق مشتركة .
 النشرة الاقتصادية ، مجلد ۲۹ ، القاهرة : بنك الإسكندرية ، ص ٤٧ ٠٠ .
 - جامعة الدول العربية (۱۹۹۸) ، التقرير الاقتصادي المربي الموحد ، الأمانة العامة ، سبتمبر ،
 ۱۹۹۸ .

- جامعة الدول العربية (١٩٩٩) . مسيرة التكامل الاقتصادى العربي في بعض المجالات ، ورقة عمل ، مؤتمر تجارب التكامل الاقتصادي في أوروبا والعالم العربي ، الإسكندرية : كلية الحقوق ، جامعة الإسكندرية ، بالتعاون مع معهد الشئون الدولية بروما – إيطاليا ، ٢٢-٢٣ نوفمبر ١٩٩٩ ، ص٤- ٥ .
- جامعة الدول العربية (٢٠٠٠) . التقرير الاقتصادى العربى الموحد ، الأمانة العامة لجامعة الدول العربية ، سبتمبر (إيلول) ٢٠٠٠ ، ص ١٤١-١٥٣ .
- جيرونيلام ، فرانسيس (بدون سنة نشر) . الافتصاد الدولى ، ترجمة محمد عزيز ومحمد سميد الفاخرى ، بنفازى جامعة قاريونس .
- رشيد ، عبد الرهاب (١٩٩٥) . الدور التكاملي للمشروعات العربية الشتركة ، الكريت :
 كاظمة للنشر .
- رشيد ، عبد الوهاب حميد رشيد (۱۹۸۹) . دور المشروعات المشتركة هي التكامل الاقتصادي العربي ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، القاهرة : كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة .
- سعود ، سميح عرض عام للمشروعات الصناعية المشتركة حسب المجالات التي تفطيها ندوة المشروعات العربية المشتركة ، منظمة الخليج للاستشارات الصناعية ، ص ٢٤-٤٤ .
- سليمان ، معتصم رشيد (۱۹۹۰) . التجارة الخارجية العربية ودورها في التكامل الاقتصادي العربي ، مجلة شئون عربية ، ديسمبر ، ص ١٥٢ – ١٥٣ .
- شقير ، محمد لبيب (۱۹۸۲) . المفهوم التكاملي للمشروع المشترك ، نعوة المشروهات الصناعية المربية المشتركة ، الدوحة ، قطر : ۲۰-۲۸ تشرين الثاني .
- شقير ، محمد لبيب (١٩٨٩) . الوحدة الاقتصادية المربية ، الجزء الأول ، القاهرة : مركز دراسات الوحدة المربية ، ص ٩٣٩
- شلبى ، إسماعيل(١٩٩٩) ، إمكانيات ومعوقات التكامل الاقتصادي بين الدول الإسلامية في ظل العولة ، مؤتمر اقتصاديات الدول الإسلامية في ظل المولة ، القاهرة : جامعة الأزهر ، ص ١٠٢١ .
- عبد الحميد ، عبد الطلب (۱۹۹۸) . النظام الاقتصادى العالى الجنيد ، القاهرة : مكتبة النهضة الصرية .

- مجلس التعاون لدول الخليج (۱۹۹۷) . المادة الرابعة من الاتفاقية الاقتصادية ، الاتفاقية الاقتصادية ، الأمانة العامة لجلس التعاون لدول الخليج ، ۱۹۹۷ ، ص ٦ .
- مجلس التصاون لدول الخليج المربية (١٩٩٨) . قرارات العمل المسترك ، الأمالة العامة خطس التعاون ، الطبعة الخامسة .
- مجلس الوحدة الاقتصادية العربي (١٩٧٤). ندوة المشروعات العربية المشتركة ، القاهرة :
 محلس الوحدة ١٤-١٨ ديسمبر ، ص ٩٠٨-٩٠٨.
- مجلس الوحدة الاقتصادية المربية (١٩٨٧) . تجرية مجلس الوحدة الاقتصادية المربية في
 إقامة المشروعات الصناعية المربية المشتركة ، ندوة المشروعات المسلامية المربية المشتركة
 ٢٨ ٢٠ نوفمبر ، الدوحة ، قطر : منظمة الخليج للاستشارات الصناعية ، ١٩٨٣ ، ص ٥٨٥ .
- مجلس الوحدة الاقتصادية العربية (۱۹۹۱) . قرار إنشاء السوق العربية الشتركة الصادر
 من مجلس الوحدة الاقتصادية العربية ، الأمانة العامة ، القاهرة : مجلس الوحدة ، أبريل ،
 ۱۹۹۲ .
- مجلس الوحدة المربية : تجرية مجلس الوحدة الاقتصادية المربية في إقامة المشروعات المشتركة ، مرجع سابق ، ص ٥٨٧-٥٨٩ .
- يسـرى ، عبد الرحمن (١٩٩٩) . قضايا اقتصادية معاصرة ، الإسكنرية : الناشر قسم الاقتصاد ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية .

ثانيًا - المراجع الأجنبية :

- Agrare, A...(1989). Measuring the Impact of Economic Integration from Theory and Measurement, Thomson.
- Balassa, B. (1961). The Theory of Economy Integration, Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, Inc.
 - Balassa, B. (1961) "Toward A Theory of Economy Integration" kyklos, vol. 14, No. 3.
 - Hazlewood, A. (1967) The Shiftability of Industry and The Measurement of Gains and Losses in The East African common Market" Bulletin of the Oxford, Institute of Economic Studies, Vol. 28, No2, Pp. 63-72
 - Herbert, G. (1977). Guble, International Economics, U.S.A: Richard D. Irwin, Inc.
- Kindelberger, G.P & lindert, P.H. (1978). International Economy, 6th Edition, U.S.A: Irwin Inc., P. 179

- Krugman, (1980). Scale Economic Product Differentiation and The Pattern of Trade, American Economic Review, Dec., PP. 950-79.
- Myrdel, G. (1950). An International Economy, New York: Harper & Ro publishers.
- Natalino Ronzitti, (1999) The EU As An Integrated Economic Area: Polices And Perspectives, Conference on The Experience of Economic Integration on The Arab World and Western Europe, Faculty of Low of The Alexandria University & The Office of The Italian Development Co- Operation, 22-23 February, pp. 3-23.
- Pinder, J. (1968). "Positive Integration and Negative Integration, Some Problems of Economy Union in the EEC., The World Today, Vol. 24, No. 3, March, P. 83-95.
- W.T.O, (1995). Regionalism and The World Trading System, World Trade Organization, Geneva, April, P.37

الأسئلة الكبرى في التعليم في مجال الإدارة العامة

تالیف: أ. د. روبرت ب. دنهارت ترجمة: د. محمد منیر الأصبحی راجع الترجمة: د. صلاح بن معاذ العیوف

الأسئلة الكبرى في التعليم في مجال الإدارة العامة*

مسلاحظة الكبرى في علومهم ويركزون اهتمامهم ومناقشاتهم من الأسئلة الكبرى في علومهم ويركزون اهتمامهم ومناقشاتهم على تلك القضايا، حاول علماء الإدارة العامة تحديد "الأسئلة الكبرى" في مجال الإدارة العامة (Neumann,1996. Kirlin, 1996, 2001. Behn,1995). وهدفني هنا هو طرح عدة أسئلة كبرى في التعليم في مجال الإدارة العامة، أي تلك الهموم الأزلية والمستمرة التي تتناول المناظير الأساسية التي نجيء بها إلى العملية التعليمية، وخاصة على مستوى الماجستير. وأود بصورة محددة اقتراح أربع أسئلة أساسية يناقشها المتخصصون في مجال الإدارة العامة منذ عدة عقدد .

هذه ترجمة للمقال :

Robert B Denhardt, "The Big Questions in Public Administration Education," The Public Administration Review, 61:5 (Sep/Oct 2001), pp. 526-534.

أستاذ في كلية الإدارة العامة في جامعة أريزونا الحكومية .

^{. ♦♦♦} أستاذ اللفة الإنجليزية وآدابها المشارك ومترجم في إدارة الترجمة بمعهد الإدارة العامة - الرياض ،

^{♦♦♦♦} أستاذ الإدارة العامة للشارك، ومدير عام مركز البحوث بمعهد الادارة المامة – الرياض .

- ١ هل نسعى إلى تعليم طلابنا ما يتعلق بالنظرية أم بالمارسة؟
- ٢ هل نهيئ الطلاب لوظائفهم الأولى أو للوظائف التي ربما يطمحون إلى
 الحصول عليها فيما بعد؟
- ٣ ما هى الآليات المناسبة لتقديم مقررات الماجستير في الإدارة العامة ومناهجه؟
- ٤ ما هي الالتزامات الشخصية التي نلزم أنفسنا بها بوصفنا متخصصين
 في مجال الإدارة العامة؟

وبمد فحص كل سؤال على حدة وملاحظة القضايا التى تشملها كل منها، أود أن أقترح أن النظر إلى هذه الأسئلة من منظور التطوير قد يساعدنا على توضيح كيفية ارتباط هذه الأسئلة بعضها ببعض، ومن ثم قد نتمكن من التوصل إلى أجوية أفضل لها، أجوية تدرك اختلاف نوعيات طلابنا وهيئة التدريس لدينا وتبنى عليه .

الأسئلة الكيري:

هل نسعى إلى تعليم طلابنا ما يتعلق بالنظرية أم بالممارسة؟ لقد شُغل المتخصصون في مجال الإدارة العامة منذ زمن طويل بمسئلة النظرية في مجال الإدارة العامة منذ زمن طويل بمسئلة النظرية في مقابل الممارسة (انظر على سبيل المثال 1997 Broadnay 1997 Denhardt etal. 1997 Marshall 1997 Hummel 1987 White, Denhardt 1997 Miller (1997 Marshall 1997 Hummel 1997 Wentriss 1998 Sellers). ومن المؤكد أنه إذا كان التوتر بين السياسة والإدارة رئيسيًا في مجال الإدارة العامة، فإن التوتر بين النظرية والممارسة رئيسيً في التعليم في حقل الإدارة العامة . ويمكن تقسيم مسألة النظرية والممارسة بطرق كثيرة مختلفة. ويقول البعض : إن

نظريات الإدارة العامة توفر أساساً لفهم الممارسة وينبغى أن تساعد "الممارس المتأمل" في كل شيء يقوم به. ويقترح آخرون أن النظريات في العادة تكون بعيدة بعض الشيء عن الممارسة، ولذلك ففهم النظرية قد لا يساعد الممارسة، والممارسة هي التي تؤثر في الواقع.

ويؤكد آخرون أن فهم النظرية يساوى تملّم منطق الحقل المعرفي، وأن الطلاب يحتاجون إلى فهم ذلك المنطق الأساسى أكثر من فهم التفاصيل المباشرة للممارسة كما هى اليوم (التى قد تختلف عن ممارسة الفد). وهناك جماعة أخرى تقول إن الطلاب لا يحتاجون إلى تعلم المنطق فحسب، لكنهم يحتاجون أيضاً إلى المهارات التى تتيح لهم وضع المنطق قيد الممارسة. وتقول جماعة أخيرة تلتقى آراؤها جزئياً مع بعض ما سبق بموازنة التمييز بين المعرفة والمهارات وتؤكد ماجة الطلاب إلى قاعدة من المعرفة، لكن لا بد لهم أيضاً من تطوير مهارات محددة بمكن لهم أن يستعملوها في المواقف الادارية.

وهناك أيضاً جدلٌ مثيرٌ للاهتمام حول ما إذا كانت النظرية تأتى قبل المارسة أم الممارسة قبل النظرية. فمعظم منظرى الإدارة العامة يعتقدون أن عملهم يفتح احتمالات جديدة في الممارسة. لكن قد يؤكد الكثير من العلماء العكس، وهو أن الباحثين في مجال الإدارة العامة يلاحظون الممارسة ثم يفكرون في إجراء تطويرات عملية في عملهم التنظيري (كما هي الحال عادة في الموازنات). ومن الواضح أن هذا الجدل يوحى بمشكلات هامة بالنسبة للبحوث والتطوير في دراسة الإدارة العامة. وهو أيضاً معنى بالعلاقة بين المنظرين والممارسين، وبين الجامعة والجتمع.

ومما يثير الاهتمام أن ردود فعل الطلاب على مسألة النظرية والممارسة تختلف، ويعود ذلك حِزئياً إلى كون الطالب سبق أن التحق بوظيفة أو لم يسبق أن التحق بوظيفة. وقد تكون لدى الكثيرين من مدرسي الأدارة المامة إدراك نقيض للإدراك الحدسي أن الطلاب الذين لم يسبق أن التحقوا بوظيفة والذين تعاملوا قبل وقت قصير مع الجانب التنظيري شديدو الاهتمام بتعلم "مداخل ومخارج" الإدارة العامة، في حين أن الطلاب الموظفين أو الذين لديهم خبرة وظيفية سابقة رغم كونهم قد ابتعدوا عن العالم الأكاديمي لفترة من الزمن يشعرون أنهم يعرفون المارسة ؛ ولذلك فهم معنيون أكثر بالجانب النظري ، أو بمعنى الأشياء. ولاحظ مدرسون آخرون أن الطلاب المختلفين ينجذبون بدرجة تزيد أو تنقص إما للنظرية أو للممارسة، ويعكس ذلك أساليب تعلم مختلفة بل واختلافات في أنواع نفسياتهم. فبعض الأنواع النفسية تبدو أكثر ارتياحاً للنظرية، في حان تجد أنواع أخرى راحة كبرى في تفاصيل الممارسة الإدارية. ومن المؤكد أن الشيء نفسه صحيح عن هيئة التدريس، فبعضهم أكثر اهتماماً بالنظرية والبعض الآخر بالمارسة. وقد يعطى عضو هيئة التدريس اهتماماً أكبر للنظرية في مرحلة ما وللممارسة في مرحلة أخرى.

هل نهيئ الطلاب لوظائفهم الأولى أو للوظائف التى يطمحون إلى الحصول عليها فيما بعد؟ إن معظم طلاب ماجستير الإدارة العامة الذين يدرسون قبل التحاقهم بالخدمة ينتقلون من برامج دراساتهم العليا إلى مراكز تطغى عليها الصبغة الفنية أو التحليلية، مثل وظائف محللى الميزانية أو محللى شؤون الموظفين أو المساعدين الإداريين. والقليلون منهم ينتقلون مباشرة إلى وظائف إدارية، رغم أن الكثيرين منهم يتوقعون بدرجة كبيرة أن يتولوا وهم يتقدمون في مسارهم الوظيفي مسؤوليات إدارية أكبر قاكبر.

(اليس من المثير أن نتوقع الطلاب الذين لديهم إمكانيات إدارية، وهو شيء لا يبدو أن الدرجات في كليات الدراسات العليا تساعد على التبؤ به؟)

ومن الجهة الأخرى يحتمل أن الطلاب الموظفين الذين أمضوا بضع سنوات في مسارهم الوظيفي قد انتقلوا من مراكزهم التحليلية الأولى إلى وظائف إدارية. وبالإضافة إلى ذلك فقد سبق أن عمل الكثيرين منهم في حقول ضخمة مثل الخدمات الإنسانية والنقل والقضاء الجنائي، إلخ. ولكن لدى ترقيتهم إلى مناصب إدارية، اكتشفوا فجأة أن خلفياتهم وخبراتهم في حقل دراستهم "الأصلي" لم يعددهم للعمل في الإدارة العامة. ومن المؤكد أن الذين يعودون للدراسة كطلاب وهم على رأس العمل إنما يقومون بذلك بدافع من الرغبة لديهم في تعلم ما يساعدهم في وظائفهم الإدارية الحديدة.

ويبدو أن الطلاب يحتاجون إلى أنواع مختلفة من المرفة في مراحل مختلفة من مسارهم الوظيفي. فالطلاب الذين لم يلتحقوا بالخدمة بعد يحتاجون إلى مهارات تحليلية لعدة سنوات تالية، في حين أن هناك احتمالاً أكبر في أن الطلاب الوظفين يحتاجون إلى مهارات إدارية على الفور. هل أن الطلاب الوظفين يحتاجون إلى مهارات إدارية على الفور. هل بلخدمة أولاً ونأمل أن يكتسبوا المهارات التي يحتاجون إليها وهم يصعدون بالخدمة أولاً ونأمل أن يكتسبوا المهارات التي يحتاجون إليها وهم يصعدون ألسلم الوظيفي، متذكرين أن الأبحاث تؤكد على أن المديرين الذين يؤدون أعمالاً تحليلية رائعة لا يستطيعون في كثير من الأحيان تطوير خطط عملية للتوجهات المطلوبة للأعمال التنفيذية (259,1989 Yuki) ؟ أم هل ندرس المهارات التي سيحتاج إليها الخريجون أولاً، ولكن يؤمل أن يحتاجوا إليها يوماً ما (Wooldride, 1987) ؟ (Wooldride, 1987) هل ندرس موادا كنا ندرس طلاباً من كللا النوعين معاً، هل نفصلهم وندرس مواد

مختلفة لكل مجموعة تتناسب مع مرحلة مسارهم الوظيفي، أم نبقيهم معاً على أمل أن تتعلم كل مجموعة من الأخرى؟ وإذا أبقيناهم معاً، هل نتوجه بتدريسنا إلى إحدى مجموعتى الطلاب أو نحاول أن نعشر على منطقة وسط مقبولة لكليهما؟

ما هي الآليات المناسبة لتقديم مواد الماجستير في الإدارة العامة ومناهجه ؟ لقد سيطر هذا السؤال على الاهتمام في السنوات الأخيرة ، رغم أنه كان مطروحاً لدينا منذ زمن طويل في صور مختلفة. والسؤال اليوم هو كيف تغير التقنية – وبالتحديد التعلم عن بعد – طريقة تقديم المقررات والمناهج وكيف يحتمل أن تغير ما يتعلمه طلابنا (Banas and Emory 1999, Leavitt and Richman 1997, Leip 1999, Mingus 1999, Rydl and Reed and Rahm 1999, Reed 1999, Stowers 1999, Timeny 1996) وإذا كان الطلاب يتعلمون عن بعد، هل هناك ما ينقصهم من حيث التفاعل بين الطلاب وهيئة التدريس وبين الطلاب أنفسهم؟ كيف يمكن أن نوجد مداخل للتعلم عن بعد تسمح بشيء أكثر من الطباعة والقراءة؟

هذه الأسئلة هامة ومعاصرة ولكنها كانت بشكل أو بآخر جزءاً من النقاش حول التعليم في مجال الإدارة العامة منذ زمن طويل من النقاش حول التعليم في مجال الإدارة العامة منذ زمن طويل (Balfour and Marini 1991, Cunningham 1997, Denhardt etal. 1997, Hamilton and Pajari 1997, Massic 1995, Newman 1996, Robyn 1998) فعلى سبيل المثال، هل ينبغي إدارة الفصول بأسلوب تعليمي تلقيني يتحمل هيه المدرس المسؤولية الكبري عن التعلم؟ أم هل ينبغي أن يُطلب من الطلاب المشاركة في مناقشات وأوضاع تشبيهية وحالات وتمارين مصممة الطلاب المشاركة في مناقشات في العملية التعليمية؟ هل هناك مداخل مختلفة

لاكتسباب المعرفة مقابل مهارات التعلم؟ إذا أردنا تطوير مهارات أحد الطلاب، كيف نقوم بذلك؟ هل يجب تشجيع الطلاب على إكمال فترات ميدانية تكسبهم خبرات وتجارب تعليمية على رأس العمل؟ ما هى العلاقة بين المشاريع والخبرات ذات العلاقة التي تحدث في المجتمع والبرنامج التعليمي؟ ما هو دور التعليم القائم على الخبرة في الفصل الدراسي؟

ما هى الالتزامات الشخصية التى نلزم أنفسنا بها بوصفنا معلمين فى مجال الإدارة العامة؟ إننا نميل إلى التركيز على الطالب - كيف يتغير الطالب، ما الذى تم تعلمه والذى تم تطويره - ونركز على أنفسنا بدرجة أقل. لكن الكثيرين من الأساتذة المفكرين في مجال الإدارة العامة يدركون كزملائهم في الحقول الأخرى أن من المحتم أن تؤدى العلاقة بين الطالب والاستاذ إلى تغيير كليهما. وحالما نستوعب هذه الفكرة الأساسية، فمن المؤكد أننا سندرك أن التفاعل الشخصي بين الطالب والأستاذ مساو في قوته ما يتلقاه الطالب من المعلومات من أستاذه، وفي الواقع قد يكون تأثير التفاعل الشخصي أقوى. فالتعلم عملية مشاركة، والمشاركة تشمل الطرفين.

ما معنى هذا بالنسبة لمدرسى الإدارة العامة؟ حين سألت إحدى الزميلات عن الأسئلة الكبرى فى التعليم فى مجال الإدارة العامة، أجابت أن أحد الأسئلة الكبرى هى كيف يمكننى تنظيم فصل بحيث يناسب أشخاصاً يمثلون نماذج مختلفة؟ إن من الصعب على التركيز على تفاصيل محددة لتلبية رغبة أشخاص يفضلون التعلم من خلال التفاصيل، لأننى أحب حقاً 'الصورة الكبيرة." وبالطبع يمكن أن نقول الشيء نفسه عن عضو هيئة التدريس الذى يفضل التعامل مع التفاصيل المحددة ويواجه

طلاباً يريدون التركيز على الصورة الكبيرة. والنقطة التي تعنينا هي أن الإطار المرجعي للمدرس، وبالتأكيد تكوينه النفسى الأساسي، لهما دور كبير في العملية التعليمية .

وحين نتناول الأسئلة الكبرى في التعليم في مجال الإدارة العامة، فإن واحدة من أكبر الأسئلة هي كيف نرى دورنا نحن في تلك العملية؟ ما هي "الأهداف الأبعد" للتعليم في مجال الإدارة العامة؟ ما الذي نحاول إنجازه؟ قد يكون أحد الأهداف الأبعد هو التطوير والتجديد المستمرين لكادر من الممارسين الذين تقع على عاتقهم مهام الإدارة، وقد يكون هدف آخر هو تطوير مهارات محددة فنية وتحليلية وإدارية. وقد تشمل أهدافًا أخرى مثل التحسين المستمر لممارسة الإدارة، ومساعدة الممارسين على تطوير أنفسهم، أو توفير سياق نستطيع من خلاله مساعدة الممارسين على فهم عالمهم وتقديره بصورة أفضل.

وقد نفكر أيضاً فى الخصال الشخصية أو وجهات النظر التى نأتى بها إلى العملية التعليمية. ما هى الأنعاط النفسية التى نأتى بها إلى القاعة الدراسية؟ ما هى القيم الشخصية والافتراضات التى نلتزم بها؟ ما هى العدسات التى ننظر من خلالها إلى أداء الطلاب؟ هل نبحث عن شخص يتذكر التفاصيل الدقيقة؟ أم عن شخص يستطيع تطبيق منطق معين على مشكلات جديدة؟ هل يهمنا أن يفهم الطلاب الصورة الكبيرة؟ هل نبحث عن شخص يحصل على درجات جيدة فى الاختبارات، أم عن شخص تتلاءم شخصيته مع الإطار العام لوظيفة المدير العام؟

منظورتطويرى،

إن استمرار الأسئلة الكبرى في الإدارة العامة في كونها كبيرة يرجع جزئياً إلى عدم تطويرنا لإطار التعامل معها. وإحدى المشكلات هي أننا نعامل هذه الأسئلة (وغيرها) على أنها منفصلة ومختلفة بعضها عن بعض، ومشكلة أخرى هي أننا نفترض وجود جواب واحد صحيح لكل سؤال. وفي ما تبقى من هذا المقال أود أن أقترح أن الأسئلة الكبرى في التعليم في مجال الإدارة العامة متصلة بعضها ببعض بصورة أكبر بكثير مما نلاحظ في الحالات الاعتيادية، وفهم علاقتها قد يساعدنا في الوصول إلى إجابات أفضل لها. وإضافة إلى ذلك أود أن أقترح أنه بعد أخذ التنوع في مجالنا وفي طلابنا بعين الاعتبار يمكن أن تأتي الإجابة بصيفة: 'الأمر يعتمد على الإدارة العامة رهينة بصورة شديدة بقضايا النطور الشخصي لدى كل من الطلاب وهيئة التدريس، وبالتالي لا بد أن تعكس إجاباتنا عن الأسئلة الكبرى في التعليم في مجال الإدارة العامة الحاجات والاهتمامات الفكرية والنفسية معاً لدى طلابنا ولدينا. ولنبدأ بثلاث ملاحظات سأقوم بعد ذلك بالتوسع فيها.

♦ أولاً: لا يحتاج المديرون في المنظمات العامة إلى مجرد اكتساب المعرفة الخاصة بمجال عملهم، بل يحتاجون إلى تطوير مهاراتهم لإحداث تغيير في القطاع العام، ويحتاجون إلى ثبات أو نضج نفسى معين للقيام بذلك بأكثر الطرق فعالية وبأكبر قدر من المسؤولية. ولا يحتاج المديرون إلى لمعرفة عن الاتصال فحسب، بل يحتاجون إلى القدرة على الاتصال الفعال، ولا يحتاجون إلى معرفة القيادة فحسب، بل يحتاجون إلى أن يكونوا قادرين على القيادة. إنهم يحتاجون إلى ترجمة القول إلى فعل.

- ♦ ئانياً: تختلف احتياجات المديرين في المنظمات العامة اعتماداً على موقعهم في مسارهم الوظيفي. فالدين يعملون على المستوى الفنى (وهذا يشمل معظم الخريجين في المراحل الأولى من مسيرتهم الوظيفية) لديهم مجموعة معينة من الاحتياجات التعليمية، في حين أن العاملين في المستوى التنفيدي (وهم عادة الذين تركوا الدراسة منذ فترة من الزمن) لديهم مجموعة مختلفة من الاحتياجات.
- ♦ الله : بالتسليم بأن العملية التعليمية تنطوى في العادة على تفاعل إنساني حميم بين المدرسين والطلاب، لا بد من الإقرار بأن احتياجات التطور لدى الطلاب تتوازى مع مجموعة من احتياجات التطور لدى هيئة التدريس، وأن القوى المحركة للتفاعلات بين الأساتذة والطلاب هي مفتاح للتعليم والتعلم الفعالين والمؤولين.

وفي رأيي لا يحتاج الطلاب في الإدارة العامة إلى المعرفة فقط في مجال عملهم، بل يحتاجون أيضاً إلى العمل بصورة فعالة ومتناسقة لجعل الأمور تتحقق. ومن حسن الحظ أن البحوث الأخيرة التي تعالج التطور الإنساني تؤكد هذه النقطة بالذات، فهي تقول: إن قدرة الشخص البالغ على التفكير والعمل هي نتيجة لكلتا العمليتين: التعلم والنضج، وهما وجهان متميزان من التطور الشخصي الذي يؤدي إلى ثلاث مجموعات من النشاطات التطورية: التطور الإدراكي والتطور اللقوي والتطور الإنساني النشاطات التطور الإنساني بأن التطور الإدراكي ذو أهمية كبري، لكن قدرتنا على العمل تتطلب تعلماً وتطوراً يتجاوزان التطور الإدراكي. فتطورنا اللقوي بالذات (أي قدرتنا على وتطوراً يتجولنا النقسي وتطوراً يتبح لنا تطورنا النفسي وتطوراً كبر من الوضوح والدقة في التعبير عن نوايانا. وعلى أية حال فإن

الجهد المشترك للتعلم والنضج يتوجه في نهاية المطاف نحو زيادة استقلالنا عن العالم الخارجي وعن نزواتنا. وكما يبين الشكل (١) لكل خطوة في عن العالم التعلم/التطور مضامين بالنسبة لأنواع مقدرات حل المشكلات نرى أدلة عنها في عالم الواقع، بما في ذلك عالم الواقع في مجال الإدارة العامة وعالم الواقع في تدريس الإدارة العامة .

الشكل(١) الحاجات التطورية والمهارات الإدارية

المعرفة وألمهارات	المعرقة والمهارات	القدرات المامة	التسلسل
لنى الأساتذة	لذى المديرين	على حل الشكلات	التطوري
فهم كيفية تنريس الإدارة	المعرفة الإدراكية للسياسات	الإنجاز والتحكم المعرفيين	التطور
العامة والقدرة على الانتقال	والبرامج، بالإشافة إلى الإطار	بالأشياء الخارجية	الإدراكي
بين النظرية والتطبيق	الأخلاقي والسياسي في الحقل		
مهارات في تطبيق أنواع	مهارات التفاعل مع الأخرين	القبهم العباطقي وقبهم	التطور اللغوى
متعدة من الأساليب التدريسية	أو المهارات السلوكية ؛ مهارات	الأغرين	أو التفاطي
المخاطبة الطلاب بطريقة تعزز	تتعلق بإدارة التفيير؛ أنماط		
المعرفة والمهارات والقيم	السلوك مثل الاتصال والتحفيز		1
	والتفويض والتفاوض والدخول		
	في علاقات القوة والسلطة		
القندرة على فيهم الذات	مهارات التفاعل مع الذات أو	تأمل الذات ونقسدها	التطور
بطريقة تمكِّن من تكوين	مهارات "العمل": النضيج، الثقة	والسيطرة عليها وتوجيهها	التقسي
عالقات أصيلة مع	بالذات، احترام الذات	والتعبير عنها واحترامها	
الطلاب وغيرهم			

ويصياغة هذه المقولة بعبارات تنطبق على التعليم فى الإدارة العامة، فإن معرفة المرء الإدراكية تتألف من مخزونه من المعلومات عن العالم وطريقته المعيارية فى تفسير العالم، أى وعيه وحكمه على الأمور. وبالنسبة لمن يمكن أن يصبحوا مديرين، يشتمل هذا المجال على معرفة المدير الحقيقية بالبرامج والسياسات والعمليات، بالإضافة إلى فهمه الذهنى الخاص للسياق الأخلاقي والسياسي الذي يتم العمل الإداري ضمنه. وهذا يشمل بالنسبة لمدرس الإدارة العامة فهم الحقل ومعرفة أصول تدريس الإدارة العامة والمدرية والمارسة.

ومهارات المرء في التضاعل مع الآخرين هي المهارات المحددة ضمن الثقافة وطرق التفاعل المقبولة ثقافياً التي نستخدمها في تبادلاتنا العادية مع الآخرين، وبالنسبة لمن يمكن أن يصبحوا مديرين ، تتعلق هذه المهارات بأنماط معيارية من السلوك مثل الاتصال والتحفيز والتفويض والتفاوض وفهم المؤشرات السلوكية أو قراءتها والدخول في علاقات القوة والسلطة؛ وهي المهارات التي تمكننا من العمل داخل المنظمات وفيما بين المنظمات للتوسط في الخلافات والتأثير في عمليات التغيير، وبالنسبة لمدرس الإدارة المامة فهي تتضمن مهارات تطبيق أنواع متعددة من الأساليب التدريسية للتخاطب مع الطلاب بطريقة تعزز المرفة والمهارات والقيم.

وختامًا فإن مهارات النفاعل مع الذات هى القدرات التى توفر أرضية نفسية وأخلاقية وختامًا فإن مهارات النفاعل مع الذات هى القدرات التي نفسية وأخلاقية (Aristigueta 1996, Denhardt and Aristigueta 1996, Holmer 1996, Adams 1995). وتمنحنا هذه المهارات الثقة للقيام بما تعلمناه معرفياً وما قد نكون مارسناه سلوكياً في مناسبات سابقة حتى حين نتعرض لضغوط لمنمنا من القيام بذلك . وهي تتيح أيضاً درجة من تأمل الذات المستقل ، وهو خصلة مرتبطة بالمستويات الأعلى من التطور الأخلاقي التي

يذكرها (Kohlberg, 1971). وهذه المهارات مجتمعة تمكننا من أن نقوم بثقة بترجمة القواعد السلوكية والأفكار إلى عمل. ويالنسبة لمن يمكن أن يصبحوا مديرين ، تتراوح هذه المهارات من بناء قدر من النضج والثقة بالنفس كاف للعمل بشكل فعال ومسؤول في المنظمات العامة، إلى القدرة على تصنيف القضايا التنظيمية ودور المنظمة في المنظومة الإدارية بشكل عام. ويالنسبة لمدرس الإدارة العامة، قد تشمل هذه المهارات القدرة على فهم أساس دراستنا للإدارة العامة بطريقة أكثر عمقاً وذات طابع شخصى أكبر، وفهم أنفسنا بطريق تمكننا من الاتصال مع الآخرين، ومنهم طلابنا، بطريقة أكثر أصائة .

ومن خلال ذلك يتضح بشكل جلى أن المشكلات المتعلقة بالحصول على المهارات التى من خلالها نستطيع التصرف بطريقة فعالة ومسؤولة داخل الأطر التنظيمية والتعليمية يجب أن ينظر إليها على أنها متصلة بصورة وثيقة بعملية التطور الذاتى بشكل عام. فالطلاب يحتاجون إلى تعلم المرفة الإدراكية والمهارات المطلوبة فى عالم التضاعل بين الأشخاص، لكنهم يحتاجون إلى أكثر من ذلك: فهم يحتاجون إلى بناء الثقة بأنفسهم واحترام الذات بحيث يمكنهم التصرف بطريقة منسجمة مع معتقداتهم وقيمهم. وفذه طريقة للقول بأن على المرء أن يكون مستقيماً فى عمله.) وينطبق الشيء نفسه على أعضاء هيئة التدريس، ففى كلتا الحالتين، هناك احتمال أكبر فى أن الأشخاص المطمئنين إلى شخصياتهم (وهى نتاج عمليات التطور الشخصية) سيتصرفون بشكل يتفق مع علمهم ومبادئهم (وكلاهما التعلي حتى حين التعرض لضغوط لعدم القيام بذلك .

المتطلبات التطويرية للمديرين مع مرور السنين:

من المهم ملاحظة أن مستويات التطور التي يرد وصفها هنا لا تمثل تسلسلاً زمنياً. بل إن هناك أنواعاً مختلفة كثيرة من مراحل تطور الأفراد، بعضها له علاقة بهموم كبيرة مختلفة، وبعضها بالضغوط الآنية مثل الضغوط وعدم التآكد. ولهذا السبب فإن من الهام ربط هذه القضايا التعلمية والنضجية بالسياق الذي يجد الأشخاص أنفسهم ضمنه. وقد لاحظنا من قبل احتمال أن يلعب المديرون أدواراً مختلفة في مراحل مختلفة من مسارهم الوظيفي (كما هو الحال بالنسبة للمعلمين). وأنا افترح الآن أن هذه المراحل في المسار الوظيفي تتحد مع المستويات المختلفة من التطور النفسي الذي استعرضناه الآن لتشكل "مهام" محددة تختلف باختلاف الأفراد.

وقد تساعدنا فى تفكيرنا بهذه النقطة صياغة (1967) المستوى الكلاسيكية لثلاثة مستويات متداخلة من المسؤوليات النتظيمية: المستوى الفنى يعنى بالأداء الفعال للمهمة الأساسية للمنظمة؛ والمستوى الإدارى يعنى بالتوسط بين المجموعة الفنية والأشخاص العاملين فى المستوى المؤسساتى بالإضافة إلى توفير الموارد الضرورية لإنجاز المهام الفنية؛ والمستوى المؤسساتى يعنى بالعلاقة بين المنظمة بصفتها مؤسسة والنظام الاجتماعى أو السياسى الأوسع الذى تشكل جزءاً منه.

وقد انعكس عمل تومسون فى وقت لاحق فى دراسة أجراها مكتب إدارة شـــقون الموظفين (١٩٨٥م) ســعت إلى تحــديد أنواع المهــارات المطلوبة فى المستويات المختلفة للحكومة الفدرالية. وقد أكدت أنه مع صعود المديرين فى السلم التنظيمي لا بد لهم من تجميع مجموعات من المهـارات تزداد أساعاً باستمرار. وقد أوضح الباحثون أن على الأشخاص في المواقع التنفيذية القيام بعمل المنظمة الفني، أى أن عليهم إظهار كفاءة فنية. ولكن مع انتقالهم إلى مراكز إشرافية، لا بد لهم من تطبيق مهارات الاتصال والحساسية تجاء الآخرين والبدء بإظهار الخصائص التي تحتاج إليها المستويات القيادية الأعلى. وعلى مديرى الإدارة الوسطى أن يظهروا جميع خصائص الفعالية هذه، ولكن عليهم أيضاً أن يبدؤوا باكتساب المهارات اللازمة للمستوى التالي، وهي منظور واسع ورؤية إستراتيجية وحساسية بيئية .

ويالنسبة لهذه النقطة، فقد أكّدتُ قيمة التفكير في التعليم في مجال الإدارة العامة في سياق التطور الشخصى (أى التطور الإدراكي ومهارات الانفاعل بين الأشخاص أو المهارات السلوكية، ومهارات التفاعل مع الذات أو مهارات العمل)، واقترحتُ وجود الحاجة إلى قدرات مختلفة في مراحل مختلفة من المسار الوظيفي (من المستوى الفني إلى الإداري إلى المؤسساتي أو التنفيذي)، وفي الشكل (٢)، جمعت هذه القضايا بوضع التطور الشخصى على المحور العمودي والتطور الوظيفي على المحور الأفقي، وقمتُ بعد ذلك بإضافة بعض الأمثلة عن أنواع التعلم والتطور المناسبين في مرحلة .

الشكل (٢) التطور الشخصي والسار الوظيفي

المستوى المؤسساتي	الستوى الإداري	المستوى الفني	,
المنظمات والبيئة التنظيمية، بما فيها تلك المتعلق بالأدوار التنفينية	معرفة النظم الفنية والإدارية، بالإضافة إلى تصميم المنظمة وعملياتها، ويشمل الممل موضوعات مثل القوة والتأثير والحوافز والتقويض وإيجاد اتمالات داعمة	فى الموارد البشرية والميزانية والعمليات المالية وإدارة المطرمات (بما فى ذلك إتقان استخدام الحاسب الآلي) والمهارات	الموقة الإدراكية
القدرة على إبراز نشاطات المنظمة الجمهور والتفاوض التوصل إلى إجماع يتخطى حدود المنظمات وتسهيل ذلك الإجماع ويناؤه	المهارات والقدرات المطلوبة في الإدارة الداخلية المنظمات العامة، والمهارات والقدرات المطلوبة لدعم السياسات الداخلية، ويشمل ذلك التاثير على الاغرين والتخاطب والتغويض، الغ.	كالتحدث والكتابة والاستماع، بالإضافة إلى القدرة على العمل في أوضاع تنظيمية مختلفة، بما في	مهارات التفاعل مع الآغرين
استقرار نفسى قوى يتيع تطوير وجهات نظر مستقلة ضاصة بالعلاقات التنظيمية والبيئية ويدور المنظمات العامة في نظام الدولة	مهارات منتامية في تأمل الذات ونقدها؛ إبراك وفهم متزايدين للذات وللآغرين	نضج وثقة بالنفس كافيان العمل بفعالية ومسؤولية في المنظمات العامة	مهارات التقاعل مع الذات

إعادة النظرفي الأسئلة الكبرى:

إن إدراك التضاعل بين التعلم والتطور النفسى والمسار الوظيفى يوحى بأن مهمة التعليم فى مجال الإدارة العامة أكثر تعقيداً مما توحى به الأسئلة الكبرى التقليدية فى التعليم فى مجال الإدارة العامة. ففى حين تصاغ الأسئلة الكبرى عادة بطريقة توحى بوجود إجابة واحدة "صحيحة" لكل منها، توحي مناقشتنا للتطور الشخصى والنفسى للطلاب ولهيئة التدريس بأن القضايا معقدة إلى حد كبير. (والحقيقة أن أحد أسباب استمرار البحث فى هذه الأسئلة هو بالضبط لأنه ليست لها إجابة واحدة.)

وقد تكرر افتراض الأساندة في مجال الإدارة العامة أنه توجد طريقة واحدة مثلى لبناء البرامج والسياسات وأن المدخل الذي يجب أن نتبعه مع طلابنا هو مدخل المقاس الواحد الذي يناسب الجميع. فعلى سبيل المثال تتشابه معظم مناهج الماجستير في الإدارة العامة في الولايات المتحدة الأمريكية إلى حد كبير، ومن المؤكد أنه ضمن الجامعة الواحدة يندر أن تختلف المتطلبات اختلافاً كبيراً، ما عدا فيما يتعلق بالتخصص الدقيق تختلف معاسر القبول في وسائلة، نادراً ما تختلف معاسر القبول في .

ماجستير الإدارة العامة وفق خلفية المتقدم وخبرته. وإلى حد كبير تتحدد الطريقة التى نتاول بها التمييز بين النظرية والممارسة من خلال اختيارات المناهج، بل وأكثر من ذلك من خلال تجارب الأفراد من أعضاء هيئة التدريس واهتماماتهم، بدلاً من أن يحددها الإقرار بأن الطلاب المختلفين بحاجة إلى مزيج مختلف من النظرية والممارسة. وعلى نحو مماثل، فإن أساليب التدريس ومداخله متماثلة نسبياً، حيث إن من الأرجح أن تمكس الاختلافات تفضيلات الأفراد من أعضاء هيئة التدريس وليس جهداً للمسلاءمة بين أسلوب التدريس والمادة. ومن جهة أخرى إذا أدركنا التتوع

والاختلاف بين طلابنا وأعضاء هيئة التدريس واستفدنا منهما قد نقترب أكثر من الإجابة على الأسئلة الكبرى فى التعليم فى مجال الإدارة المامة. كيف نصيغ إذن الأسئلة الكبرى؟

هل نسمى إلى تعليم طلابنا ما يتعلق بالنظرية أم بالمارسة؟ هناك أسباب جيدة توحى أن الطلاب في مرحلة من مراحل مسارهم المهنى يكونون أكثر انفتاحاً على المسائل النظرية في مقابل العملية مما يكونون في مراحل أخرى مختلفة. فيبدو أن الطلاب ذوى الخبرة الأوسع أكثر اهتماماً بالجانب النظري للإدارة العامة من الطلاب حديثي التخرج من البرامج إلجامعية الأولى، وينسجم هذا مع منظورنا التطوري الذي يوحى أن من المرجح أن الطلاب حين ينضجون يصبحون أكثر تأملاً وانتقاداً للذات، وأكثر اهتماماً بتحقيق تكامل بين معتقداتهم وقيمهم، وفضلاً عن ذلك، هناك ما يدعو إلى الاعتقاد بأن الاهتمام بالنظرية في مقابل الممارسة يعكس ببساطة نوع نفسية الطالب، فبعض الناس أكثر اهتماماً بالنظرية من غيرهم-وينطبق هذا على أعضاء هيئة التدريس بالإضافة إلى انطباقه على الطلاب.

وإذا اختلف طلابنا فيما يتعلق باحتياجاتهم أو اهتماماتهم بالنظرية أو بالممارسة، واختلف أيضاً أعضاء هيئة التدريس، فإن إحدى طرق تتاول قضية النظرية والممارسة هو إيجاد فرص متوعة للطلاب ولهيئة التدريس لتلبية احتياجاتهم واهتماماتهم الخاصة. فعلى سبيل المثال، يمكن لنا محاولة أن نولى عناية كبرى في تحديد المراحل – في كل من تطور المسار المهنى لدى الطلاب وتطورهم النفسي – التي يكون من الأنسب فيها أن نولى النظرية اهتماماً أكبر، وأن نركز على النظرية في تعليم طلابنا الذين يكونون في تلك المراحل. ويصورة مماثلة يمكن أن نحاول تحديد أعضاء

هيئة التدريس الذين يميلون أكثر إلى الجانب النظرى ونتأكد من قيامهم بتدريس الطلاب الذين لديهم هذه الاحتياجات والمهارات. وبالطبع علينا القيام بالشيء نفسه بالنسبة للطلاب وهيئة التدريس المهتمين أكثر بالناحية . العملية .

هل نهين الطلاب لوظائفهم الأولى أو للوظائف التى يطمحون إلى الحصول عليها فيما بعد؟ يوحى الشكل (٢) أن الطلاب في المراحل المختلفة من مسارهم الوظيفي – أو بصورة أدق في مستويات مختلفة داخل المختلفة من مسارهم الوظيفي – أو بصورة أدق في مستويات مختلفة داخل منظماتهم – يكون لديهم احتياجات كبيرة مختلفة من حيث المعرفة والمهارات. فعلى سبيل المثال من المحتمل أن يحتاج الذين يكونون في المستوى المؤسساتي إلى معرفة بالبيئات التظيمية وبعملية تطوير السياسات أكبر مما يحتاج إليه غيرهم. وعلى نحو مماثل يحتمل أن السياسات أكبر مما يحتاج إليه غيرهم. وعلى نحو مماثل يحتمل أن استقصاء احتمال أن الأشخاص في بعض المجالات يقومون بأعمال تستند أكثر إلى المعرفة وغيرهم في مجالات أخرى يؤدون أعمالاً ترتكز أكثر إلى المهارات. وكمثال على ذلك، فإن القيام بتحليل للسياسة على أسس فنية يرتكز أكثر إلى المعرفة في حين أن الاتصال مع الموظفين ومحاولة تحفيزهم يرتكز أكثر على المهارات.

وحين يكون لدينا فهم للمتطلبات المختلفة من المعرفة والهارات لدى الأشخاص في الأماكن المختلفة من المنظمات العامة قد يمكننا ذلك من تصميم برامج محددة تلبى احتياجات الطلاب في تلك المستويات، بل وقد نحتاج حقاً للتفكير بصورة مختلفة حول الأهداف البعيدة للتعليم في مجال الإدارة العامة ، اعتماداً على المجموعات التي نتوجه إليها. فبالنسبة للبعض قد يكون هدفنا الأساسي تطوير المهارات، وقد يكون بالنسبة لأخرين توفير

سياق أخلاقى وفكري. إن التوصية الواضحة بالنسبة لنا هى أن نقوم بتصميم مناهج لدرجة الماجستير فى الإدارة العامة تختلف بالنسبة للطلاب المنطفين (وفق الذين لم يدخلوا الخدمة بعد عنها بالنسبة للطلاب الموظفين (وفق الخطوط المشار إليها فى الشكل (٢). وفى الحالات التى لا يسمح حجم البرنامج فيها القيام بذلك، يمكن البدء بمجموعة من المقررات الأساسية المشتركة وإتباعها بمواد اختيارية مختلفة. ففى أدنى درجة، يمكن أن تكون الخبرة الأساس مختلفة بالنسبة للنوعين من الطلاب.

بل قد نود أن نفكر فى درجة للممارسين المتقدمين، مصممة خصيصاً للمديرين التنفيذيين فى أعلى المستويات، وقد تشمل حتى بعض من سبق للمديرين التنفيذيين فى أعلى المستويات، وقد تشمل حتى بعض من سبق ففى الوقت الحاضر يتركز هذا النوع من التدريب بصورة أساسية فى مواد دراسية أو حلقات تطويرية لا تُحتسب للدارسين، ولكن من المكن بناء برنامج جديد يلبى احتياجات المسؤولين الكبار فى المنظمات العامة. وليس من الضرورى أن تكون هذه الدرجة درجة الدكتوراة، لأنها لن تكون ذات توجه بحثى المضرورى أن تكون هذه الدرجة درجة الدكتوراة، لأنها لن تكون ذات توجه بحثى (Adams and White 1994, Brewer et al. 1998-1999, C;ayton 1995, 1996). بل ستكون درجة جديدة كليا تزود الطلاب بالمعرفة والمهارات والقيم التى يحتاجون إليها لممارسة اعلى مستويات الإدارة الحكومية .

ما هى الآليات المناسبة لتقديم مقررات الماجستير فى الإدارة العامة ومناهجه؟ يوحى إدراك تتوع احتياجات طلابنا واهتماماتهم أن هناك آليات تقديم مختلفة تناسب المراحل المختلفة فى تطور الطلاب النفسى الشخصى وفى مواقع مختلفة فى مساراتهم الوظيفية. ويوحى فهمنا للمملية التطورية أن طلاب الإدارة العامة يحتاجون لاكتسباب المعرفة

الإدراكية ومهارات التفاعل بين الأشخاص ومهارات التفاعل مع الذات. ومن الواضح أنه يمكن استخدام مداخل تعليمية مختلفة في كل من هذه المراحل. فعلى سبيل المثال يمكن أن يكتسب الطلاب المعرفة الإدراكية بقراءة الكتب والاستماع للمحاضرات والقيام بمشاريع بحثية (وهذه ليست سوى بعض المداخل). ومن جهة أخرى قد يكون من الأنسب أن يتم تعلم مهارات التفاعل بين الأشخاص من خلال التركيز على التدريب العملي، بما في ذلك الحالات والتمارين الجماعية .

ويمكن أن يحدث التعلم في بيئات مختلفة، وتأتى كثير من المهارات والمعارف المتفرقة التي يكتسبها الإداريون الناجحون من سلسلة من التجارب أوسع بكثير مما تنطيه برامج الشهادات. فالكثير مما يتعلمه الطلاب على النطاق المعرفي ونطاق التشاعل بين الأشخاص ومع الذات يحدث خارج تجربة ماجستير الإدارة المامة – وهذا التعلم قد يختلف بالنسبة تكون تجارب المختلفة من المعرفة التي نناقشها. فعلى سبيل المثال يمكن أن تكون تجارب القاعات الدراسية أنسب بالنسبة لتطوير المعرفة الإدراكية، في حين قد يكون التدريب على رأس العمل أو الخبرة الإدارية الأسلوب المناسب (بل والضروري) لتطوير مهارات التفاعل بين الأشخاص ومع الذات (رغم أنني أؤكد أنه يمكن تحسين تلك المستويات الشلاثة في كل من القاعة الدراسية والواقع الحقيقي).

وقد يساعدنا هذا المنظور أيضاً على فهم المناقشة المعاصرة حول التعليم عن بعد، بالإيحاء بأن التعليم عن بعد يناسب بصورة أكبر بكثير فى مساعدة الطلاب على اكتساب الموفة الإدراكية منه فى اكتساب مهارات التفاعل. وحين يقدَّم التعلم عن بعد بصورة صحيحة قد يثبت أنه أكثر قيمة حتى من محاضرات القاعات الدراسية. (فعلى سبيل المثال يمكن

للطلاب التعلم بالمعدل المناسب لهم، ولا يضطرون إلى الاعتماد على المنكرات التى كثيراً ما تكون عشوائية، ويمكنهم الاستفسار من الأستاذ دون شعور بالحرج.) ومن جهة أخرى، يعتمد اكتساب مهارات التفاعل بين الأشخاص ومع الذات على توفر الفرصة على اللقاءات مع أعضاء هيئة التدريس ومع الطلاب الآخرين ومع الممارسين في ظروف تتيح للطلاب ممارسة أنماط السلوك وبناء احترام الذات. ومن الصعب تخيل أن مثل هذا النوع من التعلم يمكن أن يحدث بدون التفاعل وجهاً لوجه.

ما هى الالتزامات الشخصية التى نلزم أنفسنا بها بوصفنا معلمين فى مجال الإدارة العامة؟ إن المنظور التطويرى الذى نعرضه هنا يذكرنا أننا ننمو ونتطور مع نمو وتطور طلابنا طوال الفترة التى يقضونها هى برامجنا. واهتمامات وتوجهات أعضاء هيئة التدريس تختلف بمرور الزمن، بناء على المهموم الكبيرة والجديدة التى تشغل تفكيرنا، والتغيرات النفسية التى نتعرض لها هى حياتنا، هعضو هيئة التدريس الذى يبدأ بتدريس الميزانية قد يصبح مهتما بالسياسة البيئية. والعضو الذى يبدأ هى إيجاد نظرية مجردة قد ينحو بعد بضع سنوات نحوا عمليا إلى حد أكبر بكثير (أو العكس). وقد تتغير توجهات أعضاء هيئة التدريس بناء على الخبرة الإدارية التى يتلقونها فى الجامعة أو خبرات الاستشارة التى تتكون لديهم خارجها. وأيا كانت الحالة، يجب أن تولى كليات وأقسام الإدارة العامة (بالإضافة إلى الجامعات التي توجد فيها هذه الكليات والاقسام) انتباها إلى الاحتياجات والاهتمامات المتغيرة لدى هيئة التدريس مع مرور الزمن.

إن أعضاء هيئة التدريس يمرون بمراحل عدة خلال مسارهم الوظيفي. فالأستاذ الجديد في المهنة يكون مشغولاً بالتكيف مع المالم الأكاديمي وإثبات كفاءته، ويهتم عضو هيئة التدريس الذي في منتصف حياته الأكاديمية بالنفوذ والمكافآت على الرغم من أنه بيدا يدرك التحولات التى تحدث فى القضايا من حوله، فى حين يهتم عضو هيئة التدريس الذى قضى وقتاً طويلاً فى الجامعة بالاحترام والتقدير ويبدأ بالاسحاب التحديجي (Baldwin) 1990 Baldwin) . ولا تؤثر هذه المراحل المهنية فى اهتمامات عضو هيئة التدريس فحسب ، بل تؤثر فى علاقته مع زملائه ومع الطلاب. فعلى سبيل المثال قد يأتى عضو شاب فى هيئة التدريس للطلاب وأعضاء هيئة التدريس الآخرين برؤى أكاديمية هامة معاصرة، فى حين قد يلعب عضو من كبار اعضاء الهيئة دوراً هاماً فى تعليم الأعضاء الاصغر سناً بالإضافة إلى المعارسين ذوى المراكز المتقدمة.

وقد يكون تصميم برنامج لتطوير أعضاء هيئة التدريس لا يرعى الشبان منهم ويدعمهم فحسب، بل يلبى الاحتياجات المتغيرة لمن هم في منتصف الطريق ولكبار أعضاء هيئة التدريس، هو أفضل طريقة لملاءمة احتياجات هيئة التدريس واهتماماتها مع احتياجات الطلاب واهتماماتهم، ولا بد لهيئة التدريس ومديرى البرامج من إدراك الاهتمامات الكبيرة المتغيرة لدى الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، بالإضافة إلى احتياجهم ليس لاكتساب المطلاب وأعضاء هيئة التدريس، بالإضافة إلى احتياجهم ليس لاكتساب المدرفة الإدراكية فقط، بل وأيضاً لتطوير مهاراتهم في التفاعل مع الأشخاص وبناء أساس متين ومستقل للتأمل والنقد الذاتي، وبهذه الطريقة وحدها يمكننا وضع برامج تعليمية تلبى احتياجات طلابنا، وتمدهم للانخراط في المالم المهني، وتستفل جميع مهارات هيئة التدريس واهتماماتها.

خاتمة :

إن المنظور التطويرى المقترح هنا لا يجيب عن الأسئلة الكبرى فى التعليم في مجال الإدارة العامة، رغم أنه قد يمثل منظوراً جديداً للتفكير من خلاله في هذه المسألة. وهو يقترح بصورة محددة أن تنوع احتياجات طلابنا واهتماماتهم معقد جداً ويجب تحليله بدقة أكبر من التحليل الذي كثيراً ما نستخدمه في مناقشاتنا للمناهج وسياسات القبول والمواضيع ذات العلاقة. وهو يقترح بالإضافة إلى ذلك أن يلتقي الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، على أساس أن كلتنا المجموعتين تمران في مراحل هامة من التطور الشخصى والمهني والنفسي. إننا ندخل حياة الطلاب في وقت شديد الأهمية، وقت الاستكشاف والتغير، وقت الالتزام المتطور وإدراك الذات، وقت الاكتشاف والالزامات الجديدة. وسيكون التعليم في أقصى فعاليته حين ينطوى على عملية من المشاركة المتبادلة يدخل الطالب والمدرس فيها في العلاقة التي توجد الظروف التي يمكن ازدهار التعلم والمدوس الشخصى في الملاقة التي توجد الظروف التي يمكن ازدهار التعلم والمدوس.

شكروتقديره

يود الكاتب التعبير عن تقديره لزمالائه في كلية الإدارة العامة في جامعة أريزونا الحكومية Arizona State University أميزونا الحكومية Joef Cayer مساعدتهم في بلورة هذه الأفكار. ويتوجه بشكر خاص إلى جف تشابمان Jeff Chapman وجو كاير Bar- وجانت دنهارت Larry Mankin والارى مانكين Larry Mankin وباريرا مكيب Lou Weschler .

الكاتب:

رويرت ب. دنهارت أستاذ في كلية الإدارة العامة في جامعة اريزونا الحكومية وأستاذ زائر في جامعة ديلاور University of Delaware. والدكتور ديم واستاذ زائر في جامعة ديلاور University of Delaware. والدكتور دنهارت رئيس سابق للجمعية الأمريكية للإدارة العامة American Association دنهارت رئيس سابق للجمعية الأمريكية للإدارة العامة Of Public Administration of Public Administration Managing. وقد نشر أربعة عشر كتابا، منها إدارة السلوك الإنساني في المنظمات العامة والمنظمات غير الربحية Human Behavior in Public and Non-Profit Organizations In the والإدارة العامة: التوجه المعالى Public Administration: An Action Orientation والمعالى التنظيم The Pursuit of Significance والسعى إلى مغزى Shadow of Organization دامل معالى معالى معالى معالى التنظيم المعالى والمعالى والتنظيمين مقالة في المجالات العلمية، خاصة في مجال القيادة والإدارة والتغيير التنظيمي. وقد حصل على درجة الدكتوراة من rbd@asu.edu.

المراجع

Adams, Guy B., and Jay D. White. 1994. Dissertation Research in Public Administration and Cognate Fields. Public Administration Review76-565: (4) 52.

_____.1995. The Public Administration Doctorate. A Degree in Search of a Purpose, Journal of Public Administration Education. 76-67: (1) 1

Aristigueta, Maria. 1997. Strategy and Theory for Intrapersonal Development in Public Administration Education. Journal of Public Administration Education 76-163: (2) 3.

Baldwin, Roger C. 1990. Faculty Career Stages and Implications for Professional Development. In Enhancing Faculty Careers, edited by Jack H. Schuster, Daniel W. Wheeler, and Associates, 20-40. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Balfour, Danny L., and Frank Marini. 1991. Child and Adult, X and Y: Reflections on Public Administration Education. Public Administration Review 85-478: (6) 51.

Banas, Edward J., and Frances W. Emory. 1998. History and Issues of Distance Education. Public Administration Quarterly 83-365: (3) 22.

Behn, Robert D. 1995. The Big Questions of Public Management. Public Administration Review. 24-313: (4) 55

Brewer, Gene A., Rex L. Pacer II, Laurence J. O'Toole, Jr., and James W. Douglas. 1998. The State of Doctoral Education in Public Administration: Developments in the Field's Research Preparation. Journal of Public Affairs Education . 12335: (2) 4

______,1999. Determinants of Graduate Research Productivity in Doctoral Programs of Public Administration. Public Administration Review . 82-373: (5) 59

Broadnax, Walter. 1997. Educating Tomorrow's Public Administrators. Journal of Public Administration Education 3(3): 391.

Clayton, Ross. 1995. The DPA: Contributing to Society's Need for Scholarship and Leadership. Journal of Public Administration Education . 616: (1) 1

٢٥ _____ دورية الإدارة العامــة

Cleary, Robert E. 1990. What Do Puisus: Administration Masters Programs Look Like? Do They Do What Is Needed? Public Administration Review . 73-663: (6) 50

Cunningham, Bob. 1997. Experiential Learning in Public Administration. Journal of Public Administration Education. 28-219: (2) 3

Denhardt, Robert B., and Maria P. Aristigueta. 1996. Developing Intrapersonal Skills. In Handbook of Public Administration, edited by James Perry, 682-96. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Denhardt, Robert B. and Jay D. White. 1987. Integrating Theory and Practice in Public Administration. In Reforming American Government, edited by Don Calists, 311-20, Greenwich, CT: JAI Press.

Denhardt, Robert B., Jerome R. Lewis, Jeffrey R. Raffel, and Daniel Rich. 1997. Integrating Theory and Practice in MPA Education. Journal of Public Administra-

tion Education, 62-135: (2)3

Felbinger, Claire, Marc Holzer, and Jay D. White. 1999. The Doctorate in Public Administration: Some Unresolved Questions and Recommendations. Public Administration Review. 64-459: (5) 59

Habermas, Jurgen. 1979. Communication and the Evolution of Society. Boston, MA: Rescon Press.

Hambrick, Ralph. 1997. The Identity, Purpose, and Puture of Doctoral Education. Journal of Public Administration Education. 3.49-133; (2)

Hamilton, Diana, and Roger Pajari. 1997. Effective Communications among Stakeholder: A Key Component for Successful Internship Programs. Journal of Public Administration Education 16-202: (2) 3

Holmer, Leanna L., and Guy B. Adams. 1995. The Practice Gap: Strategy and Theory for Emotional and Interpersonal Development in Public Administration Education. Journal of Public Administration Education. 1(1): 1-22

Hummel, Ralph P. 1997. On the Usefulness of Theory to Practitioners. Journal of Public Administration Education. 37582; (3) 3

Kirlin, John J. 1996. The Big Questions of Public Administration in a Democracy. Public Administration Review, 23-416; (5) 56

,2001,----- Big Questions for a Significant Public Administration. Public

Administration Review . 3-140 : (2) 61

Kohlberg, Lawrence. 1971. From Is to Ought. In Cognitive Development and Epistemology, edited by Theodore Mischel, 151-236, New York: Academic Press.

Leavitt, William M., and Roger S. Richman. 1997. The High Tech MPA: Distance Learning Technology and Graduate Public Administration Education. **Journal of Public Administration Education**. 28-13: (1) 3

Leip, Leslie. 1999. An Internet Integration Plan for the MPA Curriculum. Journal of Public Affairs Education. 24762: (3) 5

Marshall, Gary S. 1997. Theory and Generation X. Journal of Public Administration Education . 404-397: (3) 3

Massic, Cynthia Zeliff. 1995. Teaching Introduction to Public Administration via the Case Method. Journal of Public Administration Education 15-102: (2) 1

McCurdy, Howard E., and Robert E. Cleary. 1984. Why Can't We Resolve the Research Issue in Public Administration? Public Administration Review 55-49: (1) 44

Miller, Hugh T. 1997. Why Teaching Theory Matters. Journal of Public Administration Education . 74-363: (3) 3

Mingus, Michael S. 1999. Toward Understanding the Culture of Internet-Mediated Learning. Journal of Public Affairs Education 74-363: (3) 3

Neumann, Francis X., Jr. 1996. What Makes Public Administration a Science? Or, Are Its "Big Questions" Really Big? Public Administration Review. 15-409: (5) 56

Newman, Meredith. 1996. Practicing What We Teach: Beyond the Lecture. Journal of Public Administration Education. 29-16: (1) 2

Rahm, Dianne, B.J. Reed, and Teri L. Rydl. 1999. Internet-Mediated Learning in Public Affairs Programs. Journal of Public Affairs Education . 24-213: (3) 5

Reed, B. J. 1999. Web-education: A Phantom Menace? Journal of Public Affairs Education . 80-275 : (3) 5

Robyn, Dorothy. 1998. Teaching Public Management: The Case for (and against) Cases. International Journal of Public Administration. 1141: (8/6)21
Sellers, Martin P. 1998. Teaching Public Administration with an Eye on Praxis.
Public Administration Quarterly. 25264: (2) 22

Sherwood, Frank. 1996. Revisiting the Premises of a DPA Program After 25 Years. Journal of Public Administration Education . 17-107: (2) 2

. بورية الإدارة السسامسة

Stowers, Genie N. L. 1999. Computer Conferencing in the Public Affairs Classroom. Journal of Public Affairs Education. 66-57: (1) 5

Timney, Mary M. 1996. Can Technology Produce a Learned Public Administrator?

Journal of Public Administration Education. 91-86: (1) 5

Thompson, James. 1967. Organizations in Action. New York: Wiley.

U.S. Office of Personnel Management (OPM). 1985. The Management Excellence Framework. Washington, DC: Office of Personnel Management.

Ventriss, Curtis. 1991. Contemporary Issues in American Public Administration Education. Public Administration Review. 14-4: (1) 5

Weschler, Louis F. 1997. Learning about Theory through the Path of Reflective Experience. Journal of Public Administration Education. 90-383: (3) 3

White, Jay D., Guy B. Adams, and John P. Forrester. 1996. Knowledge and Theory Development in Public Administration: The Role of Doctoral Education. Public Administration Review. 53-441: (5) 56

Wooldridge, Blue. 1987. Increasing the Professional Management Orientation of Public Administration Courses. American Review of Public Administration. 100-93: (5) 14

Yukl, Gary. 1998. Leadership in Organizations, 4th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

من الإمــدارات الديدة للمعهد





كستاب

فليل الانحدار الخطي

تاليف : محمد عبدالرحمن إسماعيل .

الناشـــر : معهد الإدارة العامة .

سنة النشر: ١٤٢٢هـ.

عدد الصفحات : ٤٩٦ صفحة .

يتناول هذا الكتاب موضوعات تحليل الانحدار الخطى من خلال عرض شامل ، وسهل ، ومتسلسل ومترابط؛ بغرض تنمية مهارات النمذجة الرياضية باستخدام هذا الأسلوب. ويبدأ الكتاب بعرض بعض المضاهيم الإحصائية المهمة التي تشكل الركيزة الأساسية لموضوعات الفصول اللاحقة . ويتناول الفصل الثاني نموذج الانحدار الخطى البسيط الذي يهدف إلى تحليل العلاقة بين متغيرين ، أحدهما تابع والآخر مستقل . ويعالج الفصل الثالث نموذج الانحدار الخطى المتعدد الذي يستخدم للتنبؤ بقيم المتغير التابع باستخدام متغيرين مستقلين أو أكثر . وتضمن هذا الفصل طريقة تقدير ممالم النموذج ، والاستدلال الإحصائي ، والتنبؤ، وضحص النموذج . كما تم التعرض في هذا الفصل إلى موضوعات الانحدار المياري ، والارتباط الجزئي ونماذج الانحدار المتعددة الحدود، واستخدام بعض حزم برامج الإحصاء الجاهزة في تحليل الانحدار . وفي الفصل الرابع تم معالجة موضوع الشاهدات الشاذة من حيث طرق كشفها وقياس أثرها وطرق معالجتها . أما الفصل الخامس فقد تم تخصيصه لموضوع استخدام المتفيرات النوعية في نموذج الانحدار الخطي . ويعالج الفصل السادس موضوع اختيار «أفضل» نموذج انحدار عندما يكون لدى الباحث مجموعة كبيرة من المتغيرات المستقلة؛ بهدف الوصول إلى نموذج يضم عددًا قليلاً من هذه المتغيرات، ويعطى أعلى درجة من الدقة في التنبؤ بالمتغير التأبع - أما الفصل السابع والأخير فيعالج أهم مشكلات الانحراف عن الفروض اللازمة لتقدير معالم نموذج الانحدار الخطى . فبالإضافة إلى المعائجة النظرية المتعمقة فقد تم التركيز على أمثلة وتطبيقات عملية على بيانات معظمها حقيقية باستخدام أوسع حزم البرامج الجاهزة استخدامًا في التحليل الإحصائي -برامج Excel ، وSPSS ، وSAS

من الإمــدارات الديدة للمعهد





بحث

بعض العوامل الاجتماعية والتنظيمية التى تعوق استفادة الموظف من عائدات التدريب فى معهد الإدارة العامة .

إعــــداد : د. سعود بن ضحيان الضحيان . د. عبدالكريم بن سعيد الفامدي .

الناشـــر: معهد الإدارة العامة.

سنة النشر: ١٤٢٢ه.

عدد الصفحات : ١٧٦ صفحة .

يعتل التدريب في الوقت الراهن جزءًا كبيرًا من اهتمامات التنظيمات الحكومية والمؤسسات الأهلية، لما له من عائد ينعكس على أداء المنظمة والعاملين بها، ويكشف تأمل ذلك إدراك أن العائد من التدريب يتأثر بعدد من العوامل منها ماهو مرتبط بالبرنامج التدريبي، وما هو مرتبط بالمتدرب أو بالتنظيم الذي يعمل به الفرد، ومن هنا تبرز أهمية هذا الكتاب الذي يقع في ستة فصول يسلط من خلالها الضوء على المتغيرات المتعلقة بالفرد العامل وبيئته الاجتماعية والعملية لما لها من تأثير مباشر وغير مباشر على عائد التدريب والأداء الوظيفي، حيث لم يحظ هذا الجانب في مجال الدراسات الاجتماعية بالاهتمام الكافي.

	سيمة اشتراك التاريخ / /
و تعاد هذه القسيمة إلى أن الإدارة العامة الطيام	رجى اعتماد اشتراكي في الدورية لمدة :
والنشر، معهد الإدار	🗌 سنة واحدة 🔲 سنتين 🔲 ثلاث سنوات 🔝
العامة حالرياض ١٨٤١	واقع () من كل عدد
الملكة العربية السعوير	٠ : د
	لهنة / الوظيفة :
و مالاحظة: في حال	العنوان:
تغيير ألعنوان يرج	
إيلاغ الإدارة العام	
لطباعة والتشر ، معه	مرفق شيك مصدق بمبلغ () مقبول الدفع لمعهد الإدارة العامة ،
إ الإدارة العامة ، بالعثوا	لرياض ، المملكة العربية السعودية ، وهو يمثل القيمة عن مدة الاشتراك .
الجديد.	التوقيع :
	ر عوصي ،
Section and the section of the secti	American Control of the Control of t
	PUBLIC ADMINISTRATION
*	Request Form
Order Address 📑	Request Form
nst, of Pub. Adm.	a - For Annual Subscription
Jen. Department 🚦	For Year or Years: 19 19 19
of Printing and	b - For Specific Issue (S), Year 19, No, No
ublishing:	Name:
Riyadh 11141 📑	Organization:
Saudi Arabia 🔒	Address:
lease notify us	
f postal address 📑	
r postal address hanges	City State Zipcode

...../19

ثمن العسدد:

- في المملكة العربية السعودية وبقية الدول العربية الأخرى: ١٠ ريالات أو ما يعادلها بالدولار.
 - خارج البلاد المربية : ٤ دولارات .

الاشتراكات السنوية :

لدة خمس	لدة ثلاث	لمادة	ئىد	الاشتراكات
سنـوات	سنوات	سنتين	سنة	
الأي ١٥٠	۱۰۰ ریال	۷۰ ریالاً	الأي دُو	♦ الأضراد : - في الملكة العربية السعودية .
۱۸۰ ریالاً ۷۰ دولارًا	۱۱۵ ریالاً ۱۲۵ دولارًا	۸۰ ریالاً ۳۰ دولارًا	63 ريالاً ١٦ دولارًا	- فى البلاد المربية بالريال أو ما يمادله بالدولار . - فى البلاد الأخرى .
۳۵۰ ریالاً	۲۲۰ ریالاً	۱۵۰ ریالاً	۸۰ ریالاً	 المؤسسات : في المملكة العربية السعودية . في البلاد الأخرى .
۱۰۰ دولار	۷۶ دولاراً	۵۰ دولاراً	۲۸ دولاراً	

توجه المراسلات المتعلقة بالاشتراك في الدورية إلى النعوان التالى : الإدارة العامة للطباعة والنشر ، معهد الإدارة العامة - الرياض ١١١٤١ ، المملكة العربية السعودية مدير عام الإدارة العامة للطباعة والنشر – هاتف : ٤٧٤٨١٤٠ إدارة النشر – هاتف : ٤٧٤٥٢٨٦ أو ٤٧٤٥٤٥٦ – فاكس : ٤٧٤٥٥٤٢ E-Mail : publish@ipa.edu.sa Research, studies and articles published in the Journal express the opinion of their authors and do not necessarily express the opinion of the Institute of Public Administration.

• Price Per Issue :

- Saudi Arabia and other Arab countries (10) Saudi Riyals or equivalent in U. S. Dollars.
- Other countries (4) U.S. Dollars .

• Subscriptions :

Subscription	One Year	Two Years	Three Years	Five Years
* Individuals :				
- Saudi Arabia	40 Riyals	70 Riyals	100 Riyals .	150 Riyals
- Arab countries (or equivalent in U.S. Dollars).	45 Riyals	80 Riyals	115 Riyals	180 Riyals
- Other countries	16 U.S. Dollars	30 U. S. Dollars	40 U.S. Dollars	70 U. S. Dollars
* Institutions :				
- Saudi Arabia	80 Riyals	150 Riyals	220 Riyals	350 Riyals
- Other countries	28 U.S. Dollars	50 U. S. Dollars	74 U.S. Dollars	100 U.S. Dollars

^{*} Correspondence for subscription should be addressed to:

General Department for Printing and Publishing

P. O. Box 205, Riyadh 11141, Saudi Arabia.

* Publication Department Tel. : 4745456 - 4745286 - Fax : 4745542 E-Mail : publish@ipa.edu.sa

Page	CONTENTS
	INFORMATION SHARING AND SAUDI CREDIT
	MARKET EFFICIENCY.
1	DR. MOHAMMAD AL-SUHAIBANI
	ACTIVITY-BASED COSTING APPROACH AS A
	BASE TO COST MEASUREMENT OF HEALTH SERVICES
	IN HOSPITALS.
41	DR. REDA EBRAHIM SALEH
	CONSUMERS' ATTITUDES TOWARD THE MARKETING
	STRATEGIES OF BUSINESS FIRMS IN THE SAUDI
	MARKET.
99	DR. AHMED AIL SOLIMAN
	A FUTURE VISION OF THE ARAB ECONOMIC
	INTEGRATION (AN ANALYTIC STUDY OF THE
	OBSTACLES AND WAYS TO ACHIEVE INTEGRATION).
177	DR. YEHIA ABDEL-GHNAY
	THE BIG QUESTIONS IN PUBLIC ADMINISTRATION EDUCATION.
	DR. ROBERT B DENHARDT
	TRANSLATED BY DR. M. MUNEER ASBAHI
227	REVISED BY DR. SALAH M ALMAAYOOF

PUBLIC

- Volume Forty Two
- Issue Number1

ADMINISTRATION

Editorial Board

SUPERVISOR GENERAL

Dr. Fahaad M. AL-Hamad Deputy Director General for Research and Information Tel: 4778926

CHIEF EDITOR

Dr. Salah M. AL-Maayoof Director General of Research Center Tel.: 4787572

MEMBERS

Dr. Mohammed A. EL-Torky Dr. Saleh A. al-Shehaib Dr. Reda Ebrahem Saleh Dr. Munther A. AL-Zaid Dr. Yahia Abdel Ghany Abuel futooh

EDITORIAL SECRETARY

Faisl A. AL-Bawardy Tel.: 4745083

* Correspondence :

Correspondence for editing should be addressed to: Editor of Public Administration, Institute of Public Administration, P. O. Box 205, Riyadh, Saudi Arabia.

Fax: 4792136

PUBLIC ADMINISTRATION

A Professional Quarterly Journal published by the Institute of Public Administration, Riyadh, Saudi Arabia

CONTENTS:

- INFORMATION SHARING AND SAUDI CREDIT MARKET EFFICIENCY.
 DR. MOHAMMAD AL-SUHAIBANI
- ACTIVITY-BASED COSTING APPROACH AS A BASE TO COST MEASUREMENT OF HEALTH SERVICES IN HOSPITALS. DR. REDA EBRAHIM SALEH
- CONSUMERS' ATTITUDES TOWARD THE MARKETING STRATEGIES OF BUSINESS FIRMS IN THE SAUDI MARKET.

DR. AHMED ATL SOLIMAN

- A FUTURE VISION OF THE ARAB ECONOMIC INTEGRATION (AN ANALYTIC STUDY OF THE OBSTACLES AND WAYS TO ACHIEVE INTEGRATION). DR. YEHIA ABDEL-GINAY
- THE BIG QUESTIONS IN PUBLIC ADMINISTRATION EDUCATION. DR. ROBERT B DENHARDT

TRANSLATED BY DR. M. MUNEER ASBAHI
REVISED BY DR. SALAH M ALMAAYOOF

ISSN: 0256 - 9035 © I. P. A. 0137 / 14

PUBLIC ADMINISTRATION

A Professional Quarterly Journal the Institute of Public Administration, Rivadh, Saudi Arabia

CONTENTS:

- INFORMATION SHARING AND SAUDI CREDIT MARKET EFFICIENCY.
 - DR. MOHAMMAD AL-SUHAIBANI
- ACTIVITY-BASED COSTING APPROACH AS A BASE TO COST MEASUREMENT OF HEALTH SERVICES IN HOSPITALS. DR. REDA EBRAHIM SALEH
- CONSUMERS' ATTITUDES TOWARD THE MARKETING STRATEGIES OF BUSINESS FIRMS IN THE SAUDI MARKET.

DR AHMED AIL SOLIMAN

- A FUTURE VISION OF THE ARAB ECONOMIC INTEGRATION (AN ANALYTIC STUDY OF THE OBSTACLES AND WAYS TO ACHIEVE INTEGRATION). DR. YEHIA ABDEL-GHNAY
- THE BIG QUESTIONS IN PUBLIC ADMINISTRATION EDUCATION. DR. ROBERT B DENHARDT TRANSLATED BY DR. M. MUNEER ASBAHI REVISED BY DR. SALAH M ALMAAYOOF
- Volume Forty Two Number 1
- Muharram 1423H.
 APR. 2002